DD

Valentina PANUȘ

CONTABILITATE ȘI RAPORTARE MANAGERIALĂ APROFUNDATĂ: aplicații și evaluări

Ghid metodico-didactic

editura pim

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA
Facultatea Ştiinţe Economice
Departamentul Contabilitate şi Informatică Economică

Valentina PANUŞ

CONTABILITATE ŞI RAPORTARE MANAGERIALĂ APROFUNDATĂ: aplicaţii şi evaluări

Ghid metodico-didactic

Scanned with OKEN Scanner

Aprobat de Consiliul Calității al USM: proces-verbal nr. 5 din 19.05.2022.

Autor:
PANUŞ Valentina, doctor, USM

Recenzenți:
GRABAROVSCHI Ludmila, dr., conferențiar universitar, ASEM
LUȘMANSCHI Galina , dr., conferențiar universitar, USM

Machetare, tehnoredactare:
BÎRCĂ Iulita

editura pim
Editură acreditată CNCSIS – 66/2010
Şoseaua Ştefan cel Mare şi Sfânt nr. 109, Iaşi – 700497
Tel.: 0730.086.676, 0732.430.407
email: editura@pimcopy.ro
www.pimcopy.ro

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
PANUŞ, VALENTINA
Contabilitate şi raportare managerială aprofundată: aplicaţii şi evaluări: ghid metodico-didactic / Valentina Panuş. - Iaşi: PIM, 2023
Conţine bibliografie
ISBN 978-606-13-7632-2

657

© PANUŞ Valentina, 2023

Scanned with OKEN Scanner

CUPRINS

PRELIMINARII 4
Competențe profesionale și finalități de studii 4
1. DELIMITĂRILE CONCEPTUALE PRIVIND CONTABILITATEA MANAGERIALĂ APROFUNDATĂ 7
Obiective de referință 7
TESTE 11
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 12
2. PARTICULARITĂȚILE SPECIFICE ALE CONTABILITĂȚII COSTURILOR AUXILIARE ȘI A COSTURILOR INDIRECTE DE PRODUCȚIE 13
Obiective de referință 13
TESTE 19
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 20
3. METODELE MODERNE DE CALCULAȚIE A COSTURILOR 21
Obiective de referință: 21
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 46
4. TEHNICA ELABORĂRII, COORDONĂRII ȘI RAPORTĂRII BUGETELOR ENTITĂȚII 47
Obiective de referință: 47
TESTE 70
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 72
5. ORGANIZAREA RAPORTĂRII ȘI A SISTEMULUI DE CONTROL INTERN 73
Obiective de referință 73
TESTE 89
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 90
6. PERFORMANȚA PROCESULUI DECIZIONAL MANAGERIAL 91
Obiective de referință: 91
TESTE 122
ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE 123
BIBLIOGRAFIE 125
ANEXE CAPITOLUL 1 128
ANEXE CAPITOLUL 2 130
ANEXE CAPITOLUL 3 131
ANEXE CAPITOLUL 4 132
ANEXE CAPITOLUL 5 134
ANEXA CAPITOLUL 6 141

Scanned with OKEN Scanner

PRELIMINARII

Dezvoltarea continuă a relațiilor de piață și integrarea Republicii Moldova în spațiul economic internațional impun noi cerințe față de volumul, calitatea și transparența informațiilor prezentate de entități și anume de contabilitate. Aceste informații se obțin prin intermediul anumitor tehnici, instrumente, se generalizează în diferite rapoarte, și trebuie să asigure eficiența procesului de fundamentare a deciziilor economice la toate etapele și nivelele de gestiune a entității, precum și comparabilitatea indicatorilor economico-financiari.

Disciplina "Contabilitate și raportare managerială aprofundată" face parte din științele economice, care expune aspectele de acumulare, calculare, bugetare, control, raportare și analiză a informației necesare pentru luarea deciziilor economice la toate etapele și nivelurile de gestiune a entității.

Competențe profesionale și finalități de studii

Competențe profesionale	Finalități de studii/rezultate ale studierii
CP 1 Utilizarea avansată a conceptelor, procedeelor, metodelor și tehnicilor de lucru în domeniul auditului și expertizei financiare. Utilizarea conceptelor, abordărilor și metodelor de realizare a activităților de contabilitate.	• Cunoașterea și utilizarea conceptelor, terminologiilor, teoriilor și metodelor avansate ale contabilității manageriale, a costurilor de producție, a capacităților de producție, a costurilor indirecte de producție, a metodelor de calculație a costului produselor fabricate și al serviciilor prestate. • Descrierea și explicarea operațiunilor și sarcinilor specifice contabilității manageriale, costului de producție, bugetarii din cadrul entității.
CP 3 Alegerea opțiunilor contabile, fiscale și legislative pentru analiza unor situații specifice contabilității, cu justificarea soluțiilor alese. Aplicarea tehnicilor, procedurilor și instrumentelor adecvate soluționării problemelor specifice auditului și consultanței financiar-contabile.	• Determinarea modului de organizare a controlului de gestiune și a esenței luării deciziilor economice. • Aplicarea adecvată a conceptelor, tehnicilor, instrumentelor și metodelor contabilității manageriale pentru soluționarea situațiilor și problemelor teoretico-practice ale contabilității.

Scanned with OKEN Scanner

Competențe profesionale	Finalități de studii/rezultate ale studierii
CP 4 Identificarea metodelor moderne de organizare a contabilității și de diagnosticare a situației patrimonial-contabile și economico-financiare a entităților economice pentru a oferi servicii profesionale financiar-contabile de asistență, consultanță fiscală și servicii specifice externalizării contabilității.	• Determinarea metodelor moderne de organizare a contabilității de gestiune în entități și înregistrarea operațiunilor economice cu privire la contabilitatea costurilor de producție ale entității pe tipuri de activități, calcularea costurilor acestora.
CP 5 Aplicarea eficientă a standardelor naționale și internaționale în activitățile practice de contabilitate și raportare financiară.	• Cunoașterea organizării contabilității de gestiune în entități și aplicarea normelor legale la înregistrarea operațiunilor economice cu privire la contabilitatea costurilor de producție ale entității pe tipuri de activități, calcularea costurilor acestora.
CP 6 Analiza documentelor contabile și a situațiilor financiare în vederea obținerii unor informații relevante pentru adoptarea concluziei de audit.	• Analiza și utilizarea datelor din documentele contabile și rapoartele contabile la luarea deciziilor.
CP 7 Elaborarea de strategii, politici, proceduri și rapoarte în domeniul auditului, managementului financiar-contabil, cu utilizarea inovativă a metodelor specifice de cercetare a proceselor și fenomenelor financiar-contabile la nivelul entităților publice și private.	• Cunoașterea organizării contabilității de gestiune în entități și aplicarea normelor legale la înregistrarea operațiunilor economice cu privire la contabilitatea costurilor de producție ale entității pe tipuri de activități, calcularea costurilor acestora. • Elaborarea lucrărilor, proiectelor economico-financiare cu utilizarea conceptelor, teoriilor și metodelor contabilității manageriale, costului de producție pentru soluționarea situațiilor și problemelor teoretico-practice ale contabilității.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Scopul lucrării constă în prezentarea complexă a aspectelor metodologice și practice ale contabilității manageriale la un nivel mai aprofundat, prin întocmirea diferitor regulamente, a politicilor contabile în special aferent compartimentului contabilității manageriale, prin întocmirea bugetelor, prin organizarea sistemului de controlul de gestiune și întocmirea rapoartelor contabile utilizate în procesul decizional și fundamentarea direcțiilor de perfecționare ale acestora în conformitate cu particularitățile tehnologice ale entităților, cu cerințele economiei de piață și practicile internaționale.

În lucrare sunt prezentate aplicații de diferite nivele de complexitate, astfel, în cazul lucrului individual, utilizatorii pot rezolva aplicații cu un grad mai înalt menționate cu semnul "*". Totodată, pentru a ușura lucrul utilizatorului, precum și pentru pregătirea individuală, ca sursă de informații sunt întocmite anexe pentru fiecare temă distinctă.

A II-a ediție a prezentei lucrării este adaptată în corespundere cu modificarea disciplinei de studiu, prin: modificarea structurii din 5 în 6 compartimente, prin includerea unui modul nou: "Particularitățile specifice ale contabilității costurilor auxiliare și a costurilor indirecte de producție"; revizuirea bibliografiei, studiilor de caz etc. în conformitate cu noile modificări în reglementările din domeniu, de exemplu, aprobarea "noii" Legi de contabilitate și raportarea financiară nr. 287/2017, modificările efectuate în Standardele Naționale de Contabilitate, de exemplu, prin abrogarea SNC Investiții imobiliare etc.

Lucrarea corespunde cerințelor actuale și va fi utilă masteranzilor în cunoașterea și perfecționarea cunoștințelor în domeniul contabilității și raportării manageriale aprofundate, fiind adresată studenților instituțiilor superioare de învățământ.

Scanned with OKEN Scanner

1. DELIMITĂRILE CONCEPTUALE PRIVIND CONTABILITATEA MANAGERIALĂ APROFUNDATĂ

A. Aspecte conceptuale aferente contabilității manageriale aprofundate
B. Organizarea și reglementarea contabilității manageriale în cadrul entității
C. Elaborarea politicilor contabile la capitolul contabilitate managerială

Obiective de referință

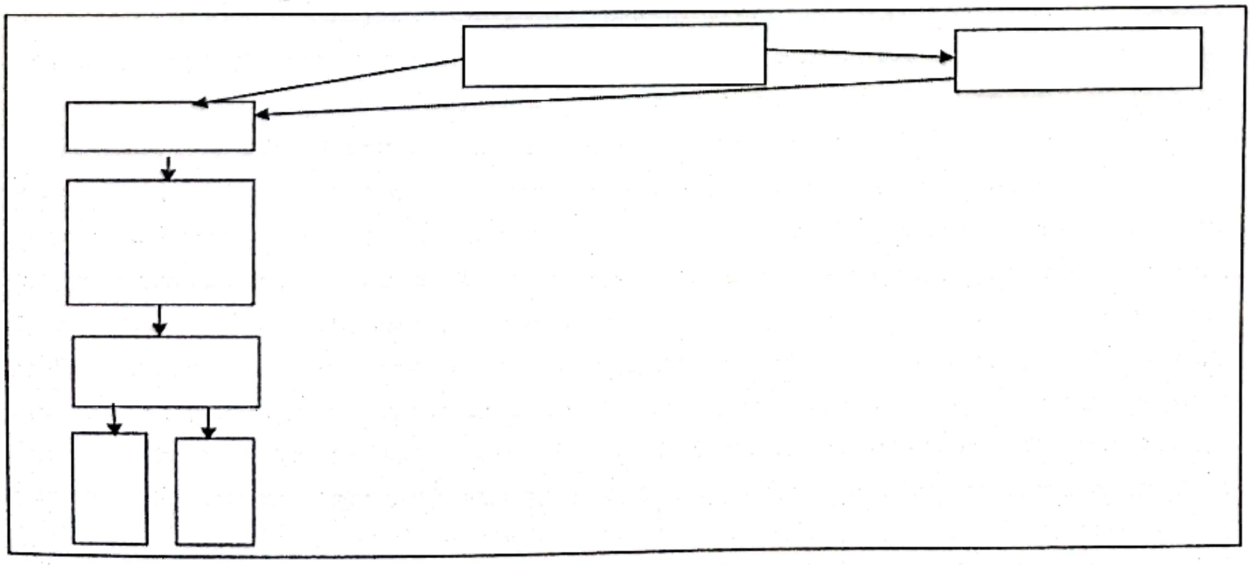
- să se identifice obiectivele de bază privind aprofundarea contabilității manageriale;
- să se argumenteze necesitatea organizării contabilității manageriale;
- să se cunoască și să se aplice reglementările contabilității manageriale;
- să se justifice necesitatea implementării regulamentului intern privind contabilitatea managerială;
- să se elaboreze politicile contabile la capitolul contabilitate managerială.

Aplicația 1.1

Dvs. sunteți un specialist în domeniul contabilității manageriale. Conducătorul entității a început să elaboreze regulamentul intern privind contabilitatea manageriala, astfel începând cu întocmirea organigramei entității, dar v-a împuternicit pe Dvs. să determinați varianta finală a acesteia și să continuați implementarea.

Se cere:

1. Analizând varianta finală structurii organizatorice a entității (organigrama), descrieți conducerii circuitul documentar și interconexiunea cu circuitul procesului de producție.
2. Justificați necesitatea implementării în entitate a regulamentului intern privind contabilitatea managerială.



Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

Aplicația 1.2

Entitatea practică activitate de producție a construcțiilor din termopan și aplică conturile contabilității de gestiune în baza planului de conturi de lucru (compartimentul „contabilitate de gestiune"). Procesul de producție contribuie la obținerea diferitor produse în serii mari, fiind organizat pe faze de fabricație.

Se cere:

1. Elaborați politicile contabile la capitolul contabilitate managerială (de gestiune).

Politicile contabile pe anul 202X (extras)

Aprobate prin Ordinul
directorului entității „_____" SRL
nr. _____ din _____ 202X-1

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 1.3

Entitatea practică activitate de prestare a serviciilor de formare și deservire a web-site-urilor și aplică conturile contabilității de gestiune (manageriale). Gestiunea costurilor este ținută pe fiecare web-site în parte.

Se cere:

1. Elaborați politicile contabile la capitolul contabilității manageriale (de gestiune).

Politicile contabile pe anul 202X (extras)

Aprobate prin Ordinul
directorului entității „_____" SRL
nr. _____ din _____ 202X-1

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 1.4

Fiind un specialist nou în departamentul de control intern, ați analizat politicile contabile cu privire la compartimentul „contabilitate managerială", în care ați depistat unele aspecte problematice.

Se cere:

1. Întocmiți un raport în care trebuie descrieți depistările Dvs.
2. Propuneți soluții.
3. Faceți referințe la actele normative din domeniu.

Raport privind analiza situației în domeniul contabilității manageriale

Nr.	Probleme	Soluții	Temei

Scanned with OKEN Scanner

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1. *Contabilitate de gestiune se definește prin:*

a) sistem de colectare, prelucrare, pregătire și transmitere a informației contabile pentru planificarea, calcularea costurilor, verificarea și analiza executării bugetelor, în scopul pregătirii rapoartelor interne pentru luarea deciziilor manageriale;

b) sistem de colectare, grupare, prelucrare și sistematizare a informației privind existența și mișcarea activelor, capitalului propriu, datoriilor, veniturilor și cheltuielilor în expresie valorică pentru întocmirea rapoartelor financiare;

c) sistem complex de colectare, identificare, grupare, prelucrare, înregistrare, generalizare a elementelor contabile și de raportare financiară.

2. *Noțiunea de contabilitate managerială (de gestiune) este prevăzută în:*

a) SNC Capital propriu și datorii;

b) SNC Prezentarea situațiilor financiare;

c) Legea contabilității și raportării financiare;

d) Indicații Metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;

e) SNC Stocuri.

3. *Principalele obiective ale contabilității manageriale avansate constau în furnizarea informației necesare:*

a) elaborării planurilor de activitate economică;

b) calculării costului de producție;

c) întocmirii bugetelor;

d) întocmirii situațiilor financiare;

e) calculării și reflectării juste a venitului impozabil.

4. *Politicile contabile ale entității din compartimentul „contabilitatea managerială„ conțin informații privind:*

a) evaluării imobilizărilor corporale;

b) metodelor de calcul a amortizării;

c) metodelor de calcul a costului produsului;

d) bazei de repartizare a costurilor de materiale.

Scanned with OKEN Scanner

5. Prevederi cu privire la recunoașterea și repartizarea costurilor indirecte de producție se regăsesc în:

a) SNC Capital propriu și datorii;

b) SNC Prezentarea situațiilor financiare;

c) Legea contabilității și raportării financiare;

d) Indicații Metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;

e) SNC Stocuri.

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. *Definiți noțiunea de contabilitate managerială.*
2. *Este sau nu contabilitatea managerială reglementată la nivel normativ?*
3. *Poate fi contabilitatea managerială reglementată?*
4. *Care sunt limitele reglementării contabilității manageriale?*
5. *Argumentați necesitatea unui departamentul (unei direcții) care va examina aspectele contabilității manageriale în cadrul entității.*
6. *Ce informații privind contabilitatea managerială trebuie să fie prezentate în politicile contabile?*
7. *În ce acte normative pot fi găsite tratamente intersectate cu contabilitatea managerială.*
8. *De ce în Indicațiile metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor se utilizează deseori sintagmele „poate aplica", „poate stabili", „stabilită de entitate"?*
9. *Descrieți normele internaționale care prevăd aspectele aferente contabilității manageriale.*
10. *Ce regulamente, ghiduri, indicații, proceduri interne recomandați să fie elaborate în cadrul entității? Argumentați necesitatea acestora.*
11. *Expuneți utilitatea Standardelor Contabilității Manageriale (SMA) ale Institutului Contabilității Manageriale (IMA).*
12. *Caracterizați câteva SMA ale IMA.*

Scanned with OKEN Scanner

2. PARTICULARITĂȚILE SPECIFICE ALE CONTABILITĂȚII COSTURILOR AUXILIARE ȘI A COSTURILOR INDIRECTE DE PRODUCȚIE

A. Perfecționarea contabilității costurilor activităților auxiliare
B. Aplicarea și determinarea capacității de producție

Obiective de referință

- să se identifice tehnici, baze, metode aprofundate de repartizare a costurilor de producție;
- să se determine și să se justifice necesitatea aplicării capacităților de producție;
- să se argumenteze avantajele metodelor specifice de calculație a costurilor activităților auxiliare;
- să se cunoască particularitățile de repartizare a costurilor activităților auxiliare.

Aplicația 2.1

Entitatea desfășoară următoarele activități auxiliare:

1) servicii de autotransport;
2) servicii de reparații;
3) producere de energie termică.

În cadrul activităților auxiliare se prestează servicii activității de bază, terților, precum și reciproc activităților auxiliare.

Baza de repartizare și de evidență a activităților pentru:

- autotransport este numărul de kilometri parcurși, care se determină conform foilor de parcurs și fișelor suplimentare completate de către responsabili;
- reparații – numărul de ore utilizate pentru reparații, care se determină conform fișelor de evidență detaliată a timpului lucrat și notelor de comenzi completate pentru fiecare reparație;
- energie termică – numărul de Gcal consumați de fiecare activitate în parte.

În tabelul 2.1 sunt prezentate date generale privind cantitatea serviciilor activităților auxiliare prestate.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 2.1

Cantitatea serviciilor prestate

Centre de cost	Unitate de măsură	Auto-transport	Reparații	Energie termică	Activitate de bază	Către terți
A	1	2	3	4	5	6
Autotransp	km	0	5	10	75	10
Reparații	ore	10	0	5	30	5
Energie	Gcal	1	1	0	7	1

Potrivit politicilor contabile ale entității, repartizarea serviciilor activităților auxiliare se efectuează conform cantităților îndeplinite în baza:

- costului planificat (normativ) pentru serviciile prestate reciproc secțiilor auxiliare;
- costului efectiv în cazul prestării serviciilor către terți și activității de bază.

În tabelul 2.2 este prezentat modul de repartizare a costurilor serviciilor activităților auxiliare.

Tabelul 2.2

Repartizarea costurilor serviciilor activităților auxiliare ale entității

Nr. crt	Centre de cost/costuri	Auto-transport	Repa-rații	Energie termică	Total costuri activitate auxiliara
	Unitar PLAN	**5**	**2**	**40**	
	Unitar EFECTIV				
1	Costuri acumulate fără costuri din activitatea auxiliară				
2	Autotransport				
3	Reparații				
4	Energie termică				
5	Costuri activitate auxiliara reciproce primite (2+3+4)				
6	**Total acumulate (1+5)**				
7	Costuri activitate auxiliara prestate				
8	**Sold final (6–7)**				
9	Servicii prestate (811)				
10	Servicii prestate terților				
11	**Total servicii prestate**				

Expuneți alte tehnici de repartizare a costurilor activității auxiliare.

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 2.2

În conformitate cu date ale aplicației de mai sus, determinați costul efectiv al fiecărui centru de cost în baza particularităților de mai jos.

Tabelul 2.3 prezentă informații necesare în determinarea costurilor serviciilor activităților auxiliare prestate atât între secțiile auxiliare reciproc cît și altor activități, terților etc.

Tabelul 2.3

Informații generale

Centre de cost	Servicii prestate reciproc între activități auxiliare			Servicii prestate altor activități și/sau centre de cost				Total	Cost plan unitar
	Autotransport	Reparații	Energie	Activitate	Terților	Administrației	Distribuției		
A	*1*	*2*	*3*	*4*	*5*	6	7	*8 (1+..7)*	*9*
Auto-transport	0	5	10	75	10	8	85	193	5,5
Reparații	10	0	5	30	5	6	15	71	2,5
Energie termica	1	1	0	7	1	4	5	19	41

Aplicația 2.3

CIP constante constituie 110 000 de lei,

CIP variabile – 50 000 de lei.

Conform politicilor contabile CIP se repartizează:

Scanned with OKEN Scanner

Prima variantă – proporțional cu volumul efectiv al produselor fabricate.

Tabelul 2.4

Repartizarea costurilor indirecte de producție
(baza: volumul efectiv, prin capacitatea de producție pe fiecare produs)

Denumirea produsului	Capacitatea normală de producție, tone	Volumul efectiv, tone	CIP, lei				
			constante, total	inclusiv aferente		variabile	incluse în cost
				costului	cheltuielilor curente		
1	2	3	4	5	6	7	8
			[(3 : ∑3)x ∑4]	[(3 : 2)* x 4]	(4–5)	[(3:∑3) x∑7]	(5+7)
A	6 000	6 000					
B	4 500	4 000					
C	7 000	6 500					
Total							

A doua variantă – proporțional cu suma costurilor materiale directe.

Tabelul 2.5

Repartizarea costurilor indirecte de producție
(baza: valoarea costurilor materiale directe)

Denumirea produsului	Capacitatea normală de producție, tone	Volumul efectiv, tone	Costuri materiale directe, lei	CIP, lei				
				constante, total	inclusiv aferente		variabile	incluse în cost
					costului	cheltuielilo r curente		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
				[(4 : ∑4)x ∑5]	[(3 : 2) x 5]	(5–6)	[(4:∑ 4) x∑8]	(6+8)
A	6 000	6 000	45 000					
B	4 500	4 000	20 000					
C	7 000	6 500	32 000					
Total								

A treia variantă – proporțional cu volumul efectiv, iar gradul de utilizare se calculează per total.

Tabelul 2.6

Repartizarea costurilor indirecte de producție
(baza: volumul efectiv, prin capacitatea de producție totală)

Denumirea produsului	Capacitatea normală de producție, tone	Volumul efectiv, tone	CIP, lei				
			constante, total	inclusiv aferente		variabile	incluse în cost
				costului	cheltuielilor curente		
			4	5	6	7	8
1	2	3	[(3 : ∑3)x ∑4]	[(3 : 2)* x 4]	(4–5)	[(3:∑3) x∑7]	(5+7)
A	17 500	6 000					
B		4 000					
C		6 500					
Total							

Tabelul comparativ privind repartizarea CIP pe tipuri de produse în baza diferitor metode este prezentat mai jos.

Tabelul 2.7

Compararea rezultatelor prin diverse baze şi tehnici de repartizare a costurilor indirecte de producție

Denumirea produsului	CIP repartizate proporțional cu:		
	volumul efectiv al produselor fabricate (VPF)	suma costurilor materiale directe	VPF cu gradul de utilizate "total"
A			
B			
C			
Total			

Se cere:

1. Calculați și repartizați costurile indirecte de producție.
2. Argumentați avantajele metodei/tehnicii recomandate de Dvs.

Concluzii

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 2.4

Descrieți tehnici de stabilire a capacității de producție, conform informațiilor de mai jos.

Tabelul 2.8

Capacitatea de producție pentru produse

Produse	Capacitatea normală de producție	Volumul efectiv
1	2	3
A	6 000	6 000
B	4 500	4 000
C	7 000	6 500
Total	**17 500**	**16 500**

Concluzii

Aplicația 2.5

Expuneți entității modalitatea de determinare si aplicare a capacității de producție în scopul calculație costului produsului fabricat conform informațiilor de mai jos.

Tabelul 2.9

Capacitatea de producție în baza echivalentului produsului A

Utilaj/ Linie	Produs	Capacitatea normală a utilajului pe ora	Numărul de utilaje-oră planificate lunar, ore
1	2	3	4
L 201	**A**	500	45
	B	450	85
	C	800	12
	D	750	16
Total		**X**	**146**

Concluzii

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1. Prevederile cu privire la recunoașterea și repartizarea costurilor indirecte de producție se regăsesc în:

f) SNC „Capital propriu și datorii";

g) SNC „Prezentarea situațiilor financiare";

h) Legea contabilității și raportării financiare;

i) Indicațiile metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;

j) SNC „Stocuri".

2. Necesitatea delimitării costurilor indirecte de producție în constante și variabile este prevăzută în:

a) SNC „Capital propriu și datorii";

b) SNC „Prezentarea situațiilor financiare";

c) Legea contabilității și raportării financiare;

d) Indicațiile metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;

e) SNC „Stocuri".

3. Reglementarea costurilor activităților auxiliare este prevăzută în:

a) SNC „Capital propriu și datorii";

b) SNC „Prezentarea situațiilor financiare";

c) Legea contabilității și raportării financiare;

d) Indicațiile metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;

e) SNC „Stocuri".

4. *Bazele de repartizare a costurilor indirecte sunt:*

a) *politici contabile;*

b) *estimări contabile;*

c) *elemente contabile;*

d) *activele entității.*

5. *Activități auxiliare reprezintă:*

Scanned with OKEN Scanner

a) activități legate de fabricarea produselor și/sau de prestarea serviciilor ce constituie scopul activității entității;

b) activități de deservire a activităților de bază ale entității (de exemplu, fabricarea ambalajului și instrumentelor, deservirea cu transport, furnizarea diferitor tipuri de energie, reparația mijloacelor fixe);

c) costuri legate de gestiunea și deservirea subdiviziunilor de producție ale entității.

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. *Descrieți particularitățile repartizării costurilor activităților auxiliare.*
2. *Care este modul de determinare a capacităților de producție?*
3. *Expuneți modul de organizare a contabilității costurilor activității auxiliare în cadrul entității.*
4. *Care este tehnica stabilirii bazelor de repartizare în cazul costurilor activităților auxiliare?*
5. *Caracterizați cadrul normativ aferent costurilor activităților auxiliare.*
6. *Descrieți modul de reglementare a costurilor indirecte de producție.*
7. *Cum credeți, particularitățile determinării și aplicării capacității de producție în cadrul entității trebuie să fie incluse în politicile contabile sau în alte acte normative interne ale entității?*
8. *Cum credeți, bazele de repartizare a costurilor indirecte de producție trebuie să fie incluse în politicile contabile sau în alte acte normative interne ale entității?*
9. *Cum se delimitează costurile activităților auxiliare și costurile indirecte de producție?*

Scanned with OKEN Scanner

3. METODELE MODERNE DE CALCULAȚIE A COSTURILOR

A. Delimitări generale aferente calculației costurilor complete și parțiale
B. Dezvoltarea metodelor de calculație bazate pe costuri complete
C. Perfecționarea metodelor de calculație bazate pe costuri parțiale

Obiective de referință:

- să se delimiteze diferența dintre metodele de calculație a costurilor complete de metodele de calculație aferente costurilor parțiale;
- să se identifice metodologia de calculare a costului prin diferite metode evoluate;
- să se justifice necesitatea utilizării metodelor de calculație a costurilor: standard-costing, ABC, target-costing, kaizen-costing, direct-costing;
- să se argumenteze avantajele metodelor evoluate de calculație prin compararea cu metodele tradiționale de calculație a costurilor.

Aplicația 3.1

Entitatea practică activitate de producerea mobilei. Conform politicilor contabile aplică metoda pe comenzi în calculația costului produselor fabricate. În perioada curentă au fost fabricate și realizate 125 de dulapuri. Cheltuielile lunare de distribuire constituie 15 890 lei, administrative – 5 890 lei, alte cheltuieli – 8 960 lei.

În contabilitatea entității sunt prezentate următoarele informații, cu referire la costuri, aferent comenzii 012/12 (fabricarea unui dulap):

Costuri materiale directe	1 525 lei
Costuri cu personalul directe	525 lei
Costuri indirecte de producție, totale:	1 256 lei
- variabile	857 lei
- constante	399 lei

Se cere:

1. Calculați costul parțial și costul complet (integru).
2. Determinați implicații/corelații aferent costului asupra situațiilor financiare.
3. Descrieți avantajele și dezavantajele fiecărui tip de cost.

Scanned with OKEN Scanner

Explicații

Aplicația 3.2

Entitatea practica activitatea de producție, cu aplicarea metodei de calculație standard cost. Fiecare produs este compus din 3 materiale de bază: metal, cherestea, stofe.

Pentru anul curent entitatea a obținut următoarele informații privind costurile și necesarul pe unitate de produs A:

- metal – 18,95 lei/m, necesar 1,2 m pentru unitate de produs,
- cherestea – 52,70 lei/m, necesar 0,05 m/unitate produs,
- țesături – 86,15 lei/m, necesar 6,6 m unitate de produs.

Astfel, se preconizează că în anul viitor prețurile materialelor se vor modifica, pentru:

- metal – se va majora cu 10,5%;
- cherestea – se va majora cu 20%;
- țesătura – se va micșora cu 15%.

Se cere:

1. Calculați costurile materialelor standard necesare produsului A, folosind următorul tabel.

Tabelul 3.1

Determinarea costurilor directe de materiale standard

Denumirea materialului	**Calcule**
Metal	
Cherestea	
Stofe	

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 3.3

Entitatea practica activitatea de producție și aplică metoda de calculație standard cost. În anul curent costurile cu personalul standard pentru producerea a unei unități de produs pentru operațiunea de:

- croire țesături – 7,5 ore la tariful de 25 lei/oră;
- cusut țesături – 9,5 ore la tariful de 27,0 lei/oră
- asamblat – 4,5 ore la tariful de 22,0 lei/oră.

Astfel, se preconizează că în anul viitor costurile cu personalul se vor modifica astfel:

- croire țesături – o creștere de 12% aferent numărului de ore necesare;
- cusut țesături – o diminuare cu 2% aferent timpului necesar;
- asamblat – reducerea a timpului cu 15%.

Totodată, din cauza inflației se vor majora tarifele cu 25%.

Se cere:

1. Calculați costurile cu personalul standard, folosind următorul tabel.

Tabelul 3.2

Determinarea costurilor directe cu personalul standard

Denumirea operațiunii	**Calcule**
Croire țesături	
Cusut țesături	
Asamblat	

Aplicația 3.4

O entitate în aprilie 202X a fabricat trei tipuri de produse (A, B și C).

În conformitate cu politicile de contabile, entitatea:

- aplică metoda costului standard;
- repartizează costurile indirecte de producție (CIP):
  - variabile proporțional cu numărul de ore lucrate;
  - constante proporțional cu cantitatea produselor fabricate;
- contabilizează abaterile prin conturile contabilității de gestiune.

Informațiile aferente costurilor de producție și cantității produsului A sunt prezentate în următorul tabel.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.3

Date inițiale privind costurile entității și cantitatea produselor

Nr.	Indicatori	Standard	Efectiv
1	Materiale utilizate:		
1.1	- cantitatea unitară a materialelor	11 kg/unit.	11,1 kg/unit.
1.2	- cantitatea totală a materialelor (Q) (rd.	2 035 kg	2 131,20 kg
1.3	1.1 x rd. 4)	1,5 lei	1,4 lei
	- prețul unitar (P)		
2	Retribuirea muncii directă:		
2.1	- numărul de ore pentru o unitate	5 ore/unit.	6 ore/unit.
2.2	- fondul de timp total	925 ore	1 152 ore
2.3	- tariful pentru o unitate (T)	7,5 lei/ora	7,5 lei/oră
3	CIP totale, inclusiv:		
3.1	- variabile	2 312,5* lei	2 550 lei
3.2	- constante	2 581 lei	2 588 lei
4	Cantitatea produselor	185 unit	192 unit

** 2312,5 lei reprezintă CIP variabile standard care se determină conform normei CIP (2,5 lei/oră) stabilită în baza fondului de timp necesar pentru o unitate la numărul de ore necesar producerii unei unități (5 ore/unit.) la numărul de unități conform normei (185 unit.) [2,5 lei/oră x 5 ore/unit. x 185 unit.].*

Se cere:

1. Calculați costul standard.
2. Determinați calculul abaterilor de la costurile standard.
3. Întocmiți formulele contabile necesare.
4. Descrieți cauza abaterilor.

Tabelul 3.4

Calculul costului standard

Costuri	Costuri standard recalculate la cantitatea efectivă	Costuri efective	Abaterea
A	1	2	3 (1–2)
Costuri materiale directe			

Scanned with OKEN Scanner

Costuri	Costuri standard recalculate la cantitatea efectivă	Costuri efective	Abaterea
Costuri cu personalul directe			
CIP, inclusiv: • variabile • constante			
Costul total			

În conformitate cu politicile contabile abaterile de la costurile standard se determină în modul prezentat în tabelul de mai jos.

Tabelul 3.5

Calculul abaterilor de la costurile standard

Costuri	Abateri (Δ)		Total
Costuri materiale directe			
Costuri cu personalul directe			
CIP variabile			
CIP constante			
Total	x	x	

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.6

Înregistrări contabile

Nr.	Conținutul operațiunii	Suma, lei	Conturi corespondente	
			debit	credit

Aplicația 3.5

Entitatea ce practică activitatea de producție în scopuri decizionale aplică metoda de calculație standard cost.

Contabilitatea entității dispune de informațiile prezentate în tabelul următor.

Tabelul 3.7

Date inițiale

Indicatori	Standard	Efectiv
Necesar de materiale	1,7 kg/unit	12 000 kg
Prețul materialelor	4,2 lei/kg	46 800 lei
Numărul de ore	1,5 om/oră/unitate	10 100 om/ore
Salariul tarifar	13 lei/oră	146 820 lei
Costuri indirecte de producție variabile	3,0 lei/oră	35 400 lei
Costuri indirecte de producție constante	17 080 lei	17 300 lei
Volumul efectiv al producției	6 440 unități	6 520 unități

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Calculați costul standard.
2. Determinați abaterile costurilor de producție în costul produselor fabricate.
3. Efectuați analiza costurilor pe articolele de costuri și pe obiecte de evidența.
4. Întocmiți fișa costului standard.

Tabelul 3.8

Calculul abaterilor de la costurile standard

Costuri	Abateri (Δ)		Total
Costuri materiale directe			
Costuri cu personalul directe			
Costuri indirecte de producție variabile			
CIP constante			
Total	x	x	

Tabelul 3.9

Analiza costurilor pe articolele de costuri

Indicatori	Costuri materiale directe	Costuri cu personalul directe	Costuri indirecte de producție		Total
			variabile	constante	
Efective					
Standard					
Indice de îndeplinire a costurilor standard					

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.10

Analiza costurilor pe obiecte de evidență

Indicatori	Produse finite	Semifabricate	Producție în curs de execuție	Rebuturi	Deșeuri	Alte ieșiri	Total
Efective							
Standard							
Indice de îndeplinire a costurilor standard							

Tabelul 3.11

Fișa de cost standard

Materialul		Cantitate a/ norme	Preț/tarif unitar	Costul:	
				unitar	total
Costuri materiale directe					
Costuri cu personalul directe					
Costuri indirecte	variabile				
	constante				
Cost total standard					

Aplicația 3.6

Entitatea practica activitate de producție. În scopuri decizionale aplică metoda de calculație pe activități (ABC). După analiza activităților entității s-au determinat informații relevante metodei ABC prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 3.12

Informații privind inductorii de cost și costurile acumulate pe activități

Activități	Inductori de cost	Inductori de cost pe produse				Costuri indirecte, lei
		001	002	003	004	
Controlul calității 1	nr. loturi	150	5	100	1	44580
Reglare	unit.	55	15	25	1	7890
Prelucrarea	tone	150000	55000	750000	5000	58980
Controlul calității 2	nr. loturi	15	4	15	1	40000
Asamblare	unit.	4500	1500	75000	5000	8900
Ambalare	loturi	450	0	750	50	9540

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Repartizați costurile indirecte în baza metodei ABC.

Tabelul 3.13

Repartizarea costurilor indirecte de producție

Activitate	Produse				Costuri indirecte, lei
	001	002	003	004	
Controlul calității 1					
Reglare					
Prelucrarea					
Controlul calității 2					
Asamblare					
Ambalare					
Total					
Unitar					

Aplicația 3.7

Entitatea practica activitatea de producție a trei tipuri de produse (X – 1500 unități, Y – 250 unități și Z – 85 unități). În scopuri decizionale aplică metoda de calculație pe activități (ABC) și s-a identificat următoarele categorii de costuri indirecte ale resurselor, precum și inductori de cost ai resurselor și pe activități, prezentate în tabelele de mai jos.

Tabelul 3.14

Date inițiale

Costuri ale resurselor	Lei	Inductori ai costurilor resurselor
Salarii	45 000	Numărul angajaților
Combustibil	4 000	Numărul de ore lucrate
Alte costuri	56 000	Suprafața ($м^2$)

Pentru perioada următoare s-au făcut următoarele estimări, prezentate în tabelul de mai jos.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.15

Gruparea costurilor pe activități

Activități	Numărul angajaților	Număr ore lucrate	Suprafața ($м^2$)	Inductorul de cost al activității	Produsele		
					X	Y	Z
Aprovizionare	4	250	4 500	Numărul comenzilor lansate	550	120	85
Recepționare	5	560	1 500	Numărul notelor de recepție	760	300	95
Livrare	8	1 230	4 800	Numărul contractelor	240	750	105

Se cere:

1. Repartizați costurile respective la cele trei produse.

Tabelul 3.16

Repartizarea costurilor pe activități

Costuri	Aprovizionare	Recepționare	Livrare	Total
Total				

Tabelul 3.17

Repartizarea costurilor pe produse

Produse	X	Y	Z	Total
Total				

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 3.8*

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea a trei tipuri de produse. Entitatea planifică să aplice calculația ABC pentru repartizarea CIP.

Valoarea CIP pentru luna iunie 202X constituie 226 650 lei.

Entitatea a fabricat produse:

A – 135 tone;

B – 75 tone;

C – 95 tone.

Procesul de fabricație este compus pentru produsul:

- A linia 2;
- B linia 1, 2 și 3; și
- C linia 2 și 1.

În luna iunie nu a fost îndeplinit capacitatea normală de producție pentru:

B – în mărime de 5 tone;

C – în mărime de 1 tone.

Entitatea gestionează capacitatea normativă pe fiecare tip de produs.

Tabelul 3.18

Date inițiale bugetate

CIP	Suma, lei	Inductori ai costurilor resurselor pe linii			
		Denumirea	Linia 1	Linia 2	Linia 3
Salarii	125	Numărul	12	17	9
Combustibil	35 500	Ore lucrate	250	555	855
Alte costuri	65 500	Suprafața ($м^2$)	456	257	479

Se cere:

1. Calculați CIP după metoda ABC pentru fiecare tip de produs.

Tabelul 3.19

Repartizarea costurilor pe activități

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.20

Repartizarea costurilor pe produse

Indicatori	*Produse*			*Total*
	A	*B*	*C*	

Aplicația 3.9

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea a trei tipuri de brânza. În scopuri financiare entitatea aplică metoda de calculație a costului pe faze. Produsele trec toate procesele de fabricație.

Costurile indirecte constatate sunt repartizate pe produse în baza costurilor directe de materiale.

Dvs. sunteți un expert în domeniul contabilității manageriale, ați analizat calculația costului la entitate, și ați propus metoda ABC de repartizare a costurilor indirecte de producție. Informația inițială este prezentată în tabelul de mai jos.

Tabelul 3.21

Date inițiale bugetate

Costuri/Cheltuieli	**Produse**		
	A	**B**	**C**
Costuri materiale directe, unitare	355	540	450
Costuri cu personalul directe, unitare	550	780	850
Costuri indirecte variabile, totale	554,73	2 163,45	1 386,82
Cheltuieli variabile, unitare	255	140	250
Cantitatea fabricata, unități	50	195	125
Prețul unitar	7226	3629	4514
Costuri indirecte constante	2555		

Informații referitor la repartizarea costurilor indirecte după activități în sectorul productiv sunt prezentate in tabelul de mai jos.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.22

Informații suplimentare

Costuri	Suma, lei	Inductori	Proces 1	Proces 2	Proces 3
Salarii	601	Numărul	2	9	7
Energie electrica	904	Volumul spațiilor	250	260	278
Chirie, alte	1 050	Suprafața ($м^2$)	355	255	475

Se cere:

1. Calculați costul prin metoda aplicată de entitate și metoda recomandata de Dvs.
2. Argumentați conducerii entității avantajele metodei recomandate.

Tabelul 3.23

Calcularea costului prin metoda aplicata de entitate

Costuri	Produse		
	A	B	C

Tabelul 3.24

Repartizarea costurilor prin metoda ABC

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.25

Calcularea costului prin metoda ABC

Explicații

Aplicația 3.10

Costul bugetat al materialelor directe pentru fiecare produs fabricat de entitate în iulie 202X este de 24,55 lei. Costul bugetat pentru perfecționare continuă folosit în analiza abaterilor trebuie calculat în baza unei reduceri-țintă de 0,5% în fiecare dintre aceste perioade.

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Calculați costul bugetat pentru lunile iulie – octombrie ale anului.
2. Calculați reducerea costului bugetat și costul bugetat revizuit.
3. Aduceți explicații posibile privind sursa reducerii.
4. Argumentați avantajul metodei.

Tabelul 3.26

Determinarea costului în baza reducerilor „țintă„

Luna	Costul bugetat precedent, lei	Reducerea costului, lei	Costul bugetat revizuit, lei
Iulie			
August			
Septembrie			
Octombrie			

Explicații

Aplicația 3.11

Costul bugetat materialelor directe pentru fiecare litru de produs în iulie 202X este de 75 lei. Cantitatea produselor 15 587 tone.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.27

Date inițiale privind costul standard și factor de perfecționare

Elementele costului variabil	Cost standard unitar, lei	Factor de perfecționare, %
Costuri materiale directe	2,5	0,86
Costuri cu personalul directe	3,5	0,89
CIP total	2,8	0,75

Se cere:

1. Calculați valoarea bugetată pentru lunile iulie - septembrie ale anului.
2. Calculați reducerea valorii bugetate și valoarea bugetată revizuită.
3. Aduceți explicații posibile privind sursa reducerii.

Tabelul 3.28

Calcularea costurilor perfecționate unitare

Costuri	Perioada	Bugetul		Abaterea față de buget inițial:	
		inițial (static)	perfecționat	lunar	cumulativ
Costuri materiale directe	iulie				
	august				
	septembrie				
Costuri cu personalul directe	iulie				
	august				
	septembrie				
CIP	iulie				
	august				
	septembrie				
Cost total lei	iulie				
	august				
	septembrie				

Explicații

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 3.12

Costul bugetat al materialelor directe pentru produs în iulie 202X este prezentat în următorul tabel. Cantitatea produselor constituie 5 587 tone.

Conform politicilor contabile entitatea a stabilit nomenclatorul individual de articole de costuri.

Tabelul 3.29

Date inițiale privind costul standard și factorul de perfecționare

Nr.	Elementele costului variabil	Cost standard unitar, lei	Factor de perfecționare, %
1.	**Costuri materiale directe**		
1.1.	stofe	15,5	0,99
1.2.	energie electrica	0,3	0,99
1.3.	gaze	0,2	0,99
1.4.	alte costuri de materiale	8,5	0,89
2.	**Amortizarea**	**3,2**	**0,89**
3.	**Costuri cu personalul directe**	**3,5**	**0,89**
4.	**CIP total**		
4.1.	stofe	11,2	0,78
4.2.	amortizarea	10,25	0,78
4.3.	energie electrica	1,15	0,85
4.4.	costuri cu personalul	10,18	0,86
4.5.	alte CIP	1,45	0,84

Se cere:

1. Calculați costul produsului.
2. Întocmiți bugetul perfecționat.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.30

Calcularea costurilor perfecționate

Costuri	Perioada	Bugetul		Abaterea față de buget inițial:	
		inițial (static)	perfecționat	lunar	cumulativ
Costuri materiale directe	iulie				
	august				
	septembrie				
Amortizarea	iulie				
	august				
	septembrie				
Costuri cu personalul directe	iulie				
	august				
	septembrie				
CIP	iulie				
	august				
	septembrie				
Cost total	**iulie**				
	august				
	septembrie				

Aplicația 3.13

Entitatea adoptă metoda perfecționării continue, în vederea stabilirii costurilor standard lunare, începând cu luna iulie 202X. numărul bugetat de unități de produs pentru fiecare lună este de 7 420 unități; factorul total de perfecționare continuă lunar de 0,79% din valorile standard ale fiecărei luni.

Tabelul 3.31

Date inițiale privind costurile standard

Elementele costului variabil	Cost standard, pe costum, lei
Costuri materiale directe	785
Costuri cu personalul directe	415
Costuri indirecte de producție	275

Se cere:

1. Calculați costul bugetat al produsului.
2. Calculați reducerea valorii bugetate și valoarea bugetată revizuită.
3. Prezentați explicații posibile privind sursa reducerii.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.32

Calcularea valorilor perfecționate unitare

Costuri	Perioada	Bugetul		Abaterea față de buget inițial:	
		inițial (static)	perfecționat	lunar	cumulativ
Costuri materiale directe	iulie				
	august				
	septembrie				
Costuri cu personalul directe	iulie				
	august				
	septembrie				
Costuri indirecte de producție	iulie				
	august				
	septembrie				
Cost total lei	iulie				
	august				
	septembrie				

Explicații

Aplicația 3.14

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea a trei tipuri de produse. Entitatea utilizează metoda calculație ABC pentru repartizarea CIP variabile. Produsele trec toate liniile de fabricație din Linia 1 până în linia 3. Informația inițială este prezentată în continuare.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.33

Date inițiale privind costurile și inductorii de cost

Costuri	Suma, lei	Inductori ai costurilor resurselor pe linii				
		denumirea	Linia 1	Linia 2	Linia 3	total
Salarii	250	Numărul angajaților	12	17	8	37
Combustibil	350	Volumul (м3)	250	555	855	1660
Alte costuri	250	Volumul ($м^2$)	456	257	479	1192

Tabelul 3.34

Informații generale privind costurile

	Produse		
	A	B	C
Costuri materiale directe totale, lei	1500	1550	1250
Costuri cu personalul directe totale, lei	550	780	850
Costuri indirecte de producție variabile totale, lei	850		
Cheltuieli variabile totale, lei	365	448	448
Cantitatea, tone	155	98	105
Prețul unitar, lei	35,55	55,30	47,95
Cheltuieli constante totale, lei	3560		
Costuri indirecte constante totale, lei	1800		

Informații suplimentare:

- Costurile indirecte constante se repartizează in baza costurilor directe de materiale.
- Cheltuielile constante în dependență de veniturile din vânzări.

Se cere:

1. Repartizați CIP variabile după metoda ABC pentru fiecare tip de produs.
2. Calculați costul în scopuri decizionale și costul în scopul financiar.
3. Determinați marja de contribuție pentru fiecare produs.
4. Stabiliți profitul pentru fiecare produs.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 3.35

Repartizarea costurilor indirecte prin metoda ABC

Tabelul 3.36

Calcularea costului

Costuri	Produse		
	A	B	C

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 3.15

Se cunosc următoarele date extrase din contabilitatea entității. Entitatea aplică metoda direct cost în procesul luării deciziilor.

Tabelul 3.37

Date inițiale

Indicatori	Produse	
	A	B
Costuri materiale directe totale, lei	1350	1755
Costuri directe cu personalul totale, lei	1285	685
Costuri indirecte de producție variabile totale, lei	1265	1288
Cheltuieli variabile	1370	1158
Volumul produselor fabricate	120	79
Prețul de vânzare	65,5	89,1
Costuri indirecte de producție constante totale, lei	2790	
Cheltuieli constante totale lei	1450	

Informații suplimentare:

- Costurile indirecte constante se repartizează pe produse în baza costurilor de materiale directe.
- Cheltuielile constante în baza costurilor cu personalul directe.
- Volumul produselor fabricate coincide cu volumul vânzărilor.

Se cere:

1. Calculați costul variabil total și unitar.
2. Determinați marja de contribuție unitară și totală.
3. Calculați profitul pe fiecare produs.

Tabelul 3.38

Calculația costului produselor

Indicatori	Produse	
	A	B

Scanned with OKEN Scanner

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1 Metodele calculării costului complet de producție necesar întocmirii Situațiilor financiare sunt:

a) Metoda ABC;
b) Metoda standard cost;
c) Metoda pe faze;
d) Metoda direct costing;
e) Metoda globală;
f) Metoda kaizen-costing.

2. Metodele calculării costului complet total (integru) pe entitate, necesar luării deciziilor manageriale sunt:

a) Metoda ABC;
b) Metoda standard cost;
c) Metoda pe comenzi;
d) Metoda direct costing;
e) Metoda globală;
f) Metoda kaizen-costing.

3. Metodele calculării costului parțial sunt:

a) Metoda ABC;
b) Metoda standard cost;
c) Metoda pe faze;
d) Metoda pe comenzi;
e) Metoda direct costing;
f) Metoda globală;
g) Metoda kaizen-costing.

4. Metoda ABC, poate fi descrisă ca:

a) metodă ce aplică standarde stabilite de entitate, care sunt revizuite sistematic;
b) metodă unde toate costurile sunt gestionate ca costuri directe;
c) metodă în care purtătorii de costuri sunt gestionați pe tipuri de activități.

5. Diferența dintre target-costing și kaizen costing, constituie, de exemplu în cazul:

a) target-costing aplică standarde stabilite de entitate, care sunt revizuite sistematic,

Scanned with OKEN Scanner

kaizen-costing – nu aplică;

b) target – costing toate costurile sunt gestionate ca costuri directe, în cazul kaizen - costing – ca costuri indirecte;

c) kaizen -costing purtătorii de costuri sunt gestionați pe tipuri de activități, în cazul target-costing – nu sunt gestionați;

d) target-costing se aplică la începutul proiectării produselor, kaizen în procesul existent.

6. Care din următoarele expresii aferent marjei de contribuție sunt corecte:

a) constituie partea venitului necesară pentru acoperirea costurilor şi cheltuielilor operaționale constante;

b) reprezintă rezultatul obținut din realizarea produselor după deducerea tuturor costurilor și cheltuielilor variabile, care include profitul, costurile și cheltuielile constante;

c) veniturile totale din vânzări sunt egale cu costurile și cheltuielile totale ale entității, iar profitul este egal cu zero.

7 Metoda standard-cost este prevăzută în:

a) Standardul Național de Contabilitate "Cheltuieli".

b) Indicații Metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor.

c) Standardul Național de Contabilitate "Prezentarea situațiilor financiare".

d) Standardul Național de Contabilitate "Stocuri"

8 Metoda standard cost prevede:

a) Aplicarea normelor de consum;

b) Întocmirea bugetului static și flexibil;

c) Formarea prețului efectiv.

9 În cazul metodei de calculație Standard, abaterile favorabile se contabilizează:

a. Dt. 811 Ct. 825 (cont de evidență a abaterilor);

b. Dt. 825 (cont de evidență a abaterilor) Ct. 812;

c. Dt. 811 Ct. 821.

10 În cazul când costul standard este mai mare decât costul efectiv al produsului, și produsul este realizat, se întocmește următoare înregistrare:

a) Dt 216 Ct 812

b) Dt 812 Ct 216

c) Dt 711 Ct 216

d) Dt 216 Ct 711

Scanned with OKEN Scanner

11 Entitatea aplică metoda de calculație a costurilor Direct-cost. În procesul de producție al 255 unități de produs s-a utilizat materiale în valoare de 32 050 lei, costurile cu personalul directe implicați în procesul de producție a constituit 22 300 lei, costurile indirecte de producție variabile – 8 540 lei, costuri indirecte de producție constante – 5 350 lei. Prețul unitar al produsului este de 336 lei. Marja de contribuție constituie:

a) 267,65
b) 246,63
c) 68,39
d) 89,37

12 Entitatea aplică metoda de calculație standard cost. În procesul de producție a construcțiilor din termopan s-au stabilit următoarele standarde: costurilor directe materiale 0,63 m/unit x 35,56 lei/m. Consumul efectiv pentru fabricarea a 35 de unități, de costuri cu materiale directe – 800 lei, prețul efectiv 37,56 lei/m. Abaterea totală aferentă costurilor directe de materiale constituie:

a) 42,6
b) 26,67
c) 15,9
d) 69,27

13 Cantitatea standard de materiale este 1,6 m^2/unitate de produs, efectiv sa consumat 1,59 m^2. Au fost achiziționate materialele la prețul de 151 lei/m^2, prețul standard – 149 lei/m^2, s-au fabricat 1290 unit. Abaterea de preț aferentă costurilor directe de materiale constituie:

a) 4128
b) 1947,9
c) 2
d) 0,01

14 Relația corectă pentru costurile țintă sunt:

a. Costurile țintă = costurile de producție + profitul;
b. Costurile țintă = prețul – costurile de producție;
c. Costurile țintă = prețul – costurile de producție – profitul;
d. Costurile țintă = prețul – profitul.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. *Descrieți costurile complete din punct de vedere al costului utilizat în întocmirea situațiilor financiare.*
2. *Argumentați necesitatea costului complet total pe entitate utilizat în procesul luării deciziilor.*
3. *Delimitați costul complet de producție de costul parțial.*
4. *Descrieți avantajele și dezavantajele costurilor complete totale pe entitate față de costul de producție calculat în cazul întocmirii situațiilor financiare.*
5. *Evocați procedeele de elaborare a standardelor de producție.*
6. *Descrieți tipurile de abateri aferente costurilor directe de materiale.*
7. *Evocați tipurile de abateri aferente costurilor indirecte de producție.*
8. *Argumentați avantajele și dezavantajele metodei de calculație Direct-cost.*
9. *Descrieți modalitatea determinării marjei de contribuție.*
10. *Descrieți etapele necesare în aplicarea metodei de calculație Standard-cost.*
11. *Evocați modalitatea de determinare a abaterilor aferente costurilor de materiale.*
12. *Argumentați ce reprezintă o abatere favorabilă în cazul costurilor directe cu personalul.*
13. *Descrieți diferența dintre metoda de calculație a costurilor Kaizen-costing de Target-costing.*
14. *Argumentați avantajele metodei de calculație ABC.*
15. *Descrieți direcțiile de aplicare a metodei ABC.*
16. *Prezentați exemple de 5-6 tipuri de inductori ai costurilor, in diferite tipuri de activități.*

Scanned with OKEN Scanner

4. TEHNICA ELABORĂRII, COORDONĂRII ŞI RAPORTĂRII BUGETELOR ENTITĂŢII

A. Avantajele bugetării în dezvoltarea activităţii entităţii
B. Performanţele diferitor tipuri de bugete
C. Modalităţi evoluate de întocmire a bugetelor

Obiective de referinţă:

- să se argumenteze necesitatea şi avantajele bugetării în cadrul entităţii;
- să se identifice tipurile de bugete şi structura acestora;
- să se argumenteze modul de întocmire a diferitor tipuri de bugete;
- să se aplice informaţiile privind diferite tipuri de bugete;
- să se cunoască corelarea informaţiilor între diferite tipuri de bugete.

Aplicaţia 4.1

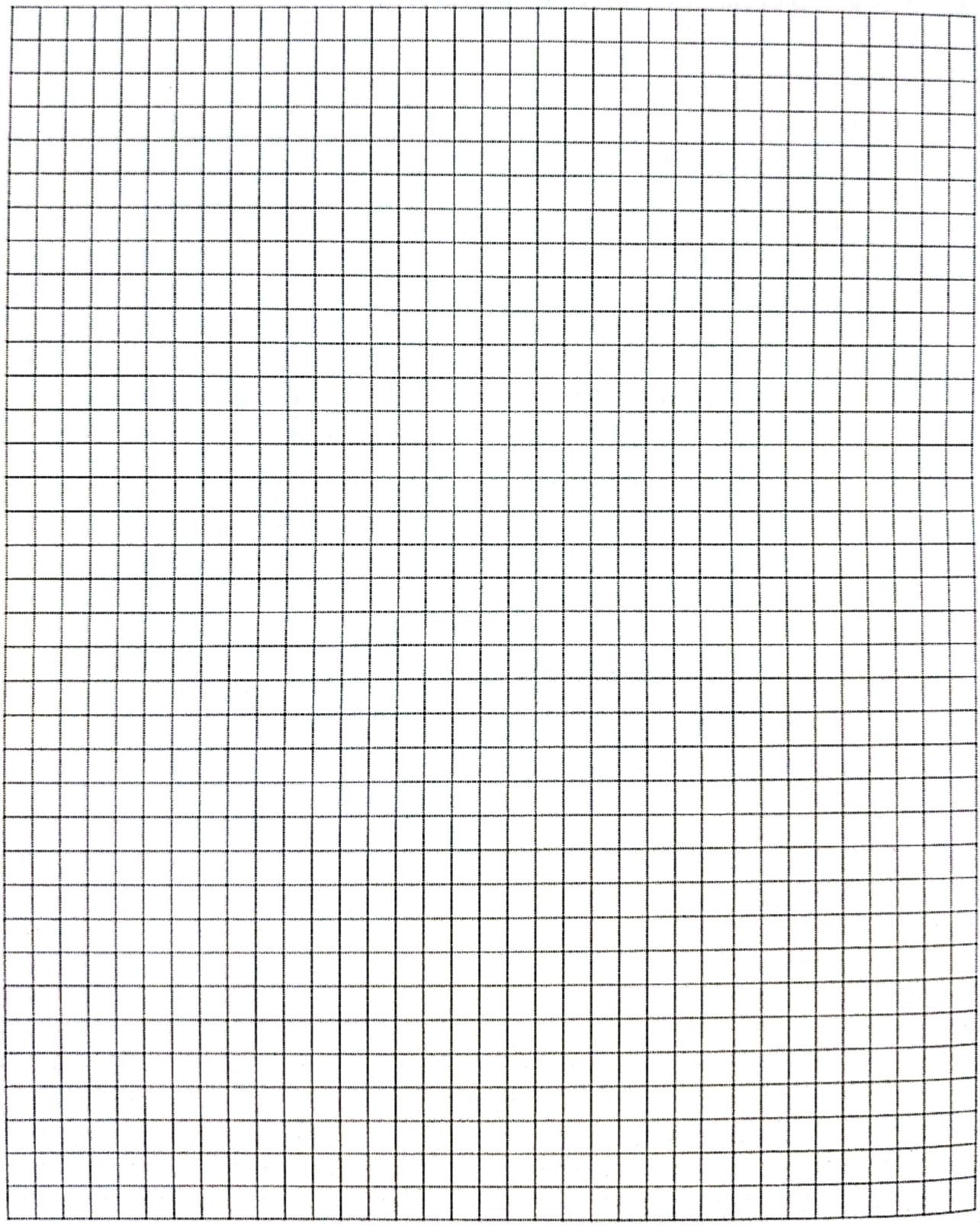
Dvs. sunteţi un specialist în domeniul contabilităţii manageriale. Conducătorul entităţii va împuternicit să elaboraţi un regulament privind bugetarea pentru entitatea care produce şi realizează construcţii din termopan. Procesul de producţie este compus din activitatea de bază şi cea auxiliară (reparaţii şi cazangeria).

Se cere:

1. Întocmiţi proiectul al unui regulament privind bugetarea în entitate.
2. Daţi exemple de formulare de bugete.
3. Argumentaţi avantajele bugetării pentru entitate.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina



Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

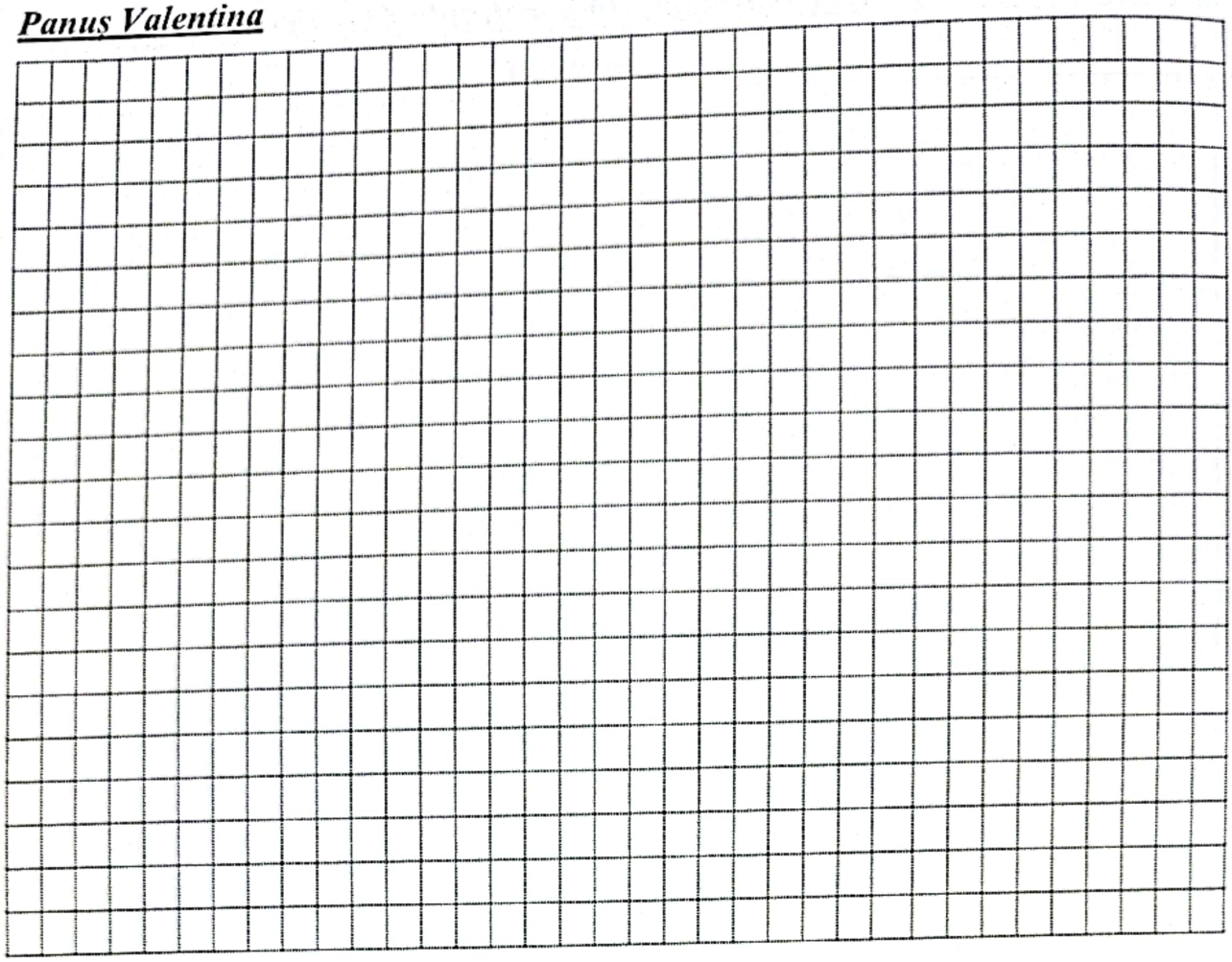
Aplicația 4.2.

Dvs. sunteți responsabil pentru elaborarea bugetelor entității, elaborați bugetul cheltuielilor entității. Entitatea face parte din domeniu reglementat de stat prin tarife, de care trebuie să se țină cont, în special în cazul costurilor și cheltuielilor.

Se cere:

1. Elaborați bugetul cheltuielilor ținând cont de prevederile contabile și ramurale (presupuneți un domeniu ce poate fi reglementat prin tarife).
2. Enumerați de ce acte normative trebuie să se țină cont în procesul elaborării bugetului cheltuielilor.
3. Ajustați bugetul cheltuielilor ținând cont de necesitățile tuturor utilizatorilor.

Scanned with OKEN Scanner



Aplicația 4.3*

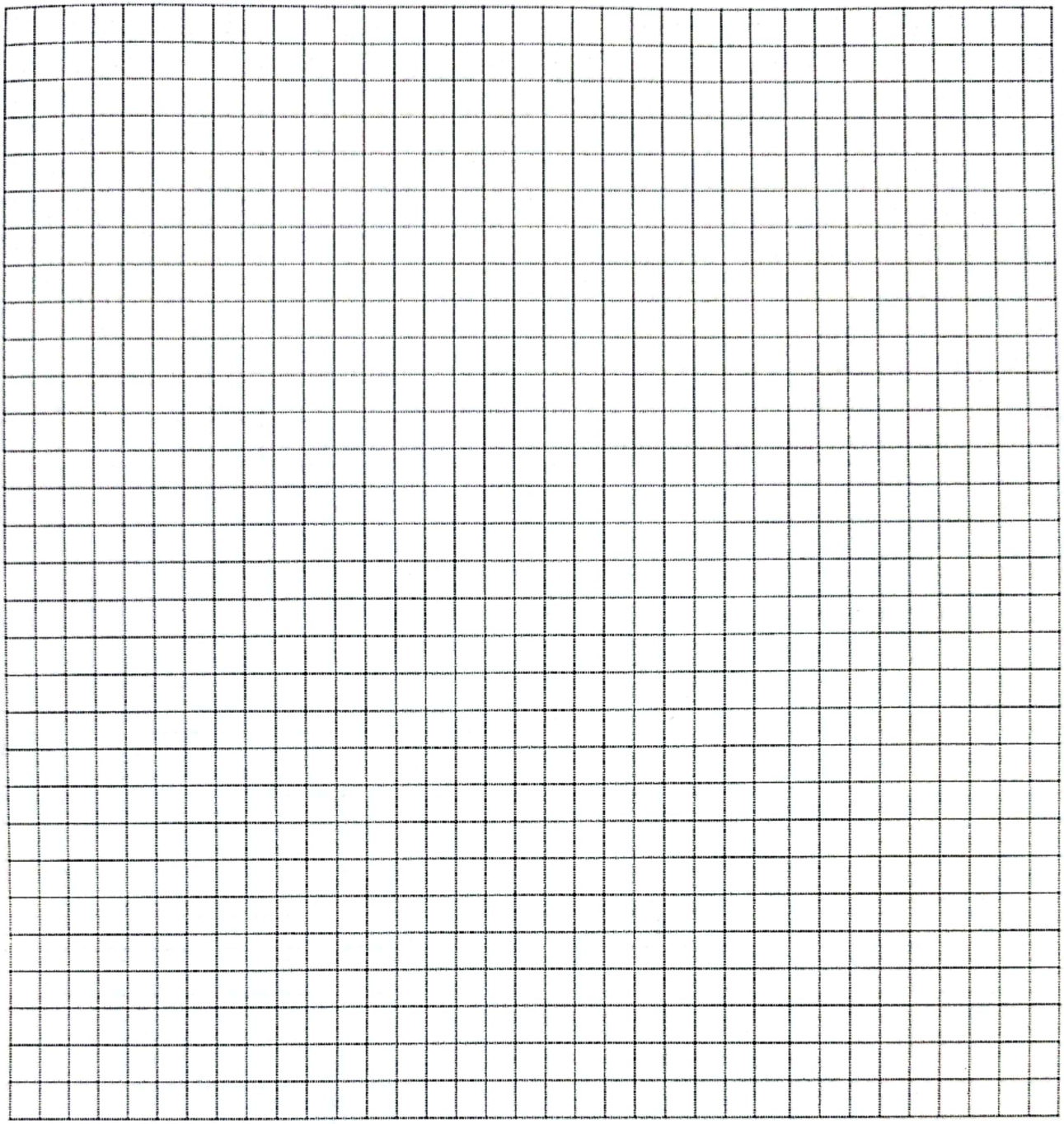
Fiind specialist în domeniul bugetării, Dvs. analizat diferite tehnici de elaborarea bugetelor, de exemplu în cazul constrângerilor prin capacitatea de producere, volumului de vânzări, constrângeri legislative etc., în special în cazul următoarelor bugete:

bugetul vânzărilor
bugetul producţiei
bugetul de achiziţii cu materii prime şi materiale
bugetul costurilor materiale directe
bugetul costurilor cu personalul directe
bugetul costurilor indirecte de producţie
bugetul costului produselor fabricate

Se cere:

1. Descrieți consecutivitatea corectă a întocmirii bugetelor în situația constrângerilor din cauza, volumului de vânzări și in cauza capacității de producție.
2. Argumentați necesitatea cunoașterii acestor aspecte în cazul întocmirii bugetelor.

Scanned with OKEN Scanner



Aplicația 4.4

Conform politicilor contabile entitatea aplică metoda FIFO în evaluarea stocurilor. Se presupune că în perioada bugetată nu vor fi modificări de prețuri la materialele achiziționate. Se cunosc următoarele informații.

Tabelul 4.1

Date inițiale privind costurile

Indicatori	Produse	
	„A"	„B"
Volumul vânzărilor, unit.	255	376
Preț unitar de vânzare, lei	1050	1058
Stocurile bugetare de produse finite sfârșit, unit.	850	746

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Soldurile inițiale de produse finite, unit.	75	76
Costul unitar produsului finit inițial, lei	858,58	721,4
Necesarul bugetat de material X, unit.	66	65
Necesarul bugetat de material Y, unit.	68	64
Salariul tarifar, lei/oră	25,8	24,5
Necesarul bugetat, ore	4,5	2,4
CIP în baza consumului materialului y	0,866	0,672
Indicatori	**Materiale**	
	x	**y**
Stocurile bugetare de materiale sfârșit, unit.	350	750
Costul materialului, lei	4,55	3,46
Soldurile inițiale de material, unit	0	0

Se cere:

1. Calculați costul bugetat unitar pentru produsele fabricate.
2. Întocmiți bugetul vânzărilor și al producției.
3. Determinați profitul brut bugetat.

Tabelul 4.2

Determinarea informațiilor preventive

Tabelul 4.3

Bugetul vânzărilor

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.4

Bugetul producţiei

Indicatori	Produsul A		Produsul B		Total

Tabelul 4.5

Bugetul costului vânzărilor

Tabelul 4.6

Bugetul de profit şi pierdere

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 4.5*

Activitatea de bază a unei entități constă în fabricarea și exportul produselor. Entitatea aplică sistemul de bugete.

Tabelul 4.7

Bilanțul la 31.12.202X (extras)

Activ	Suma, lei	Pasiv	Suma, lei
Active imobilizate	324 250	Capital social	24 500
Materiale	46 248	Profit nerepartizat	153 047
Produse finite	24 769	Datorii	309 665
Creanțe comerciale	87 439		
Numerar	4 508		
Total activ	**487212**	**Total pasiv**	**487212**

Conform politicilor contabile entitatea aplică metoda costului mediu ponderat al evaluării materialelor și metoda FIFO în cazul produselor finite.

Achizițiile de materiale se efectuează cu 7 zile înainte de începerea producerii. Producerea se efectuează continuu fără staționari timp de 1-2 săptămâni, produsele sunt cu o durata scurtă de exploatare astfel, exportul acestora se efectuează în 3 zile de la finisarea producerii, de regulă la sfârșitul lunii.

Se presupune o creștere a prețurilor la materiile prime cu 4%. CIP constante în baza cantității produselor fabricate.

Procesul de producere este format din linia 1 și 2 pentru produsul B și linia 1 pentru produsul A.

Conducerea entității a stabilit următoarele previziuni:

Tabelul 4.8

Prognoza pentru luna ianuarie 202x+1

Indicatori	Produse	
	„A”	„B”
Volumul vânzărilor, unit.	7 900	1 650
Preț unitar de vânzare, lei	110	150
Stocurile finale bugetare de produse, unit	1770	40
Soldurile inițiale de produse finite, unit	170	85
Costul produsului finit, lei	85	121,4
Necesarul bugetat de material X, kg/unitate	10,5	9,5

Indicatori	Produse	
	„A”	„B”
Necesarul bugetat de material Y, kg/uniate	5,2	8,8
Necesarul bugetat de timp, ore/unitate	11	16
Salariul tarifar, lei/oră	4	4
Materiale	**X**	**Y**
Soldurile inițiale de materiale, unit	8500	8050
Costul inițial unitar al materialului, lei	1,70	3,95
Stocurile finale bugetare de materiale, unit	10250	1 650

Tabelul 4.9

Costuri indirecte de producție bugetare

Articole de costuri indirecte de producție	Linia 01	Linia 02
Costuri indirecte de producție variabile		
- materiale pentru reparația utilajelor de producție	0,5	0,31
- salariile muncitorilor pentru reparația utilajelor de producție	0,35	0,22
- energie electrică pentru funcționarea utilajelor de producție	0,16	0,14
- alte costuri indirecte de producție variabile	0,08	0,12
Costuri indirecte de producție constante		
- amortizarea imobilizărilor corporale cu caracter productiv	21 000	24 000
- salariile muncitorilor auxiliari și a personalului	20 000	15 000
- alte costuri indirecte de producție constante	11 000	800

Tabelul 4.10

Cheltuielile de distribuire, administrative și alte cheltuieli bugetare

Elemente de cheltuieli	Suma, lei
Comisioane plătite agenților comerciali	4 550
Cheltuieli de transport-expediere a produselor	3 520
Salariile angajaților din departamentul distribuție	4 050
Alte cheltuieli de distribuire	3 530
Salariile administratorilor	4 520
Materiale utilizate pentru întreținerea clădirilor administrative	1 050

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Elemente de cheltuieli	Suma, lei
Cheltuieli de reprezentanță	3 040
Alte cheltuieli administrative	14 080
Cheltuieli privind dobânzile	2 040
Alte cheltuieli aferent altor activități	2 530

Tabelul 4.11

Previzionarea încasărilor și plăților bugetare de numerar

Indicatori	Trimestre			
	I	II	III	IV
Încasări din vânzări	255 500	310 100	312 100	258 800
Plăți:				
- furnizorilor	120 100	130 050	115 100	140 900
- salariaților (remunerările)	110 050	115 080	125 200	170 040
- alte plăți	35 020	35 010	25 070	15 090

Capacitate normală de producție planificată pentru produsul:

- A nu se va îndeplinit cu 10%, pentru
- B cu 5%.

Se cere:

1. Întocmiți bugetele corespunzătoare și previziunea bilanțului.

Tabelul 4.12

Bugetul vânzărilor

Tabelul 4.13

Bugetul producției

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.14

Bugetul de achiziții de materiale

Tabelul 4.15

Bugetul costurilor materiale directe

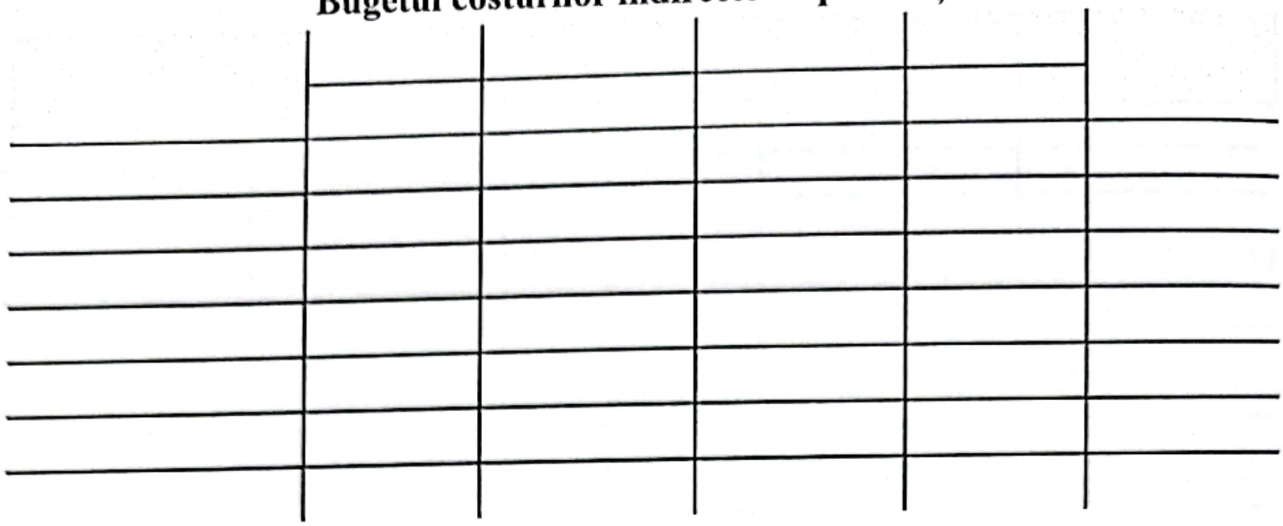
Tabelul 4.16

Bugetul costurilor cu personalul directe

Scanned with OKEN Scanner

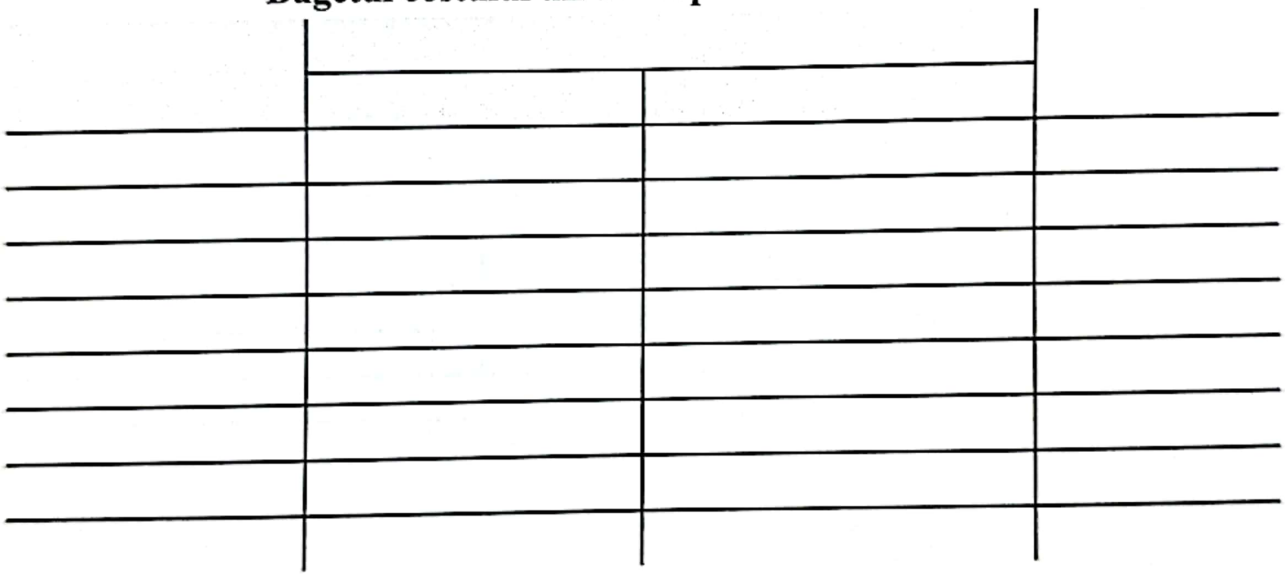
Tabelul 4.17

Bugetul costurilor indirecte de producție



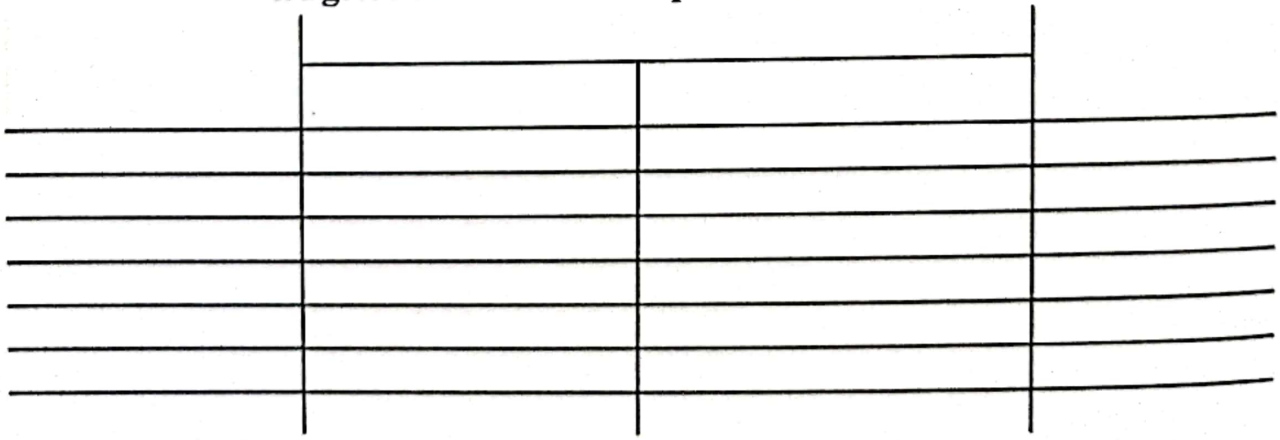
Tabelul 4.18

Bugetul costului unitar al produselor fabricate



Tabelul 4.19

Bugetul costului total al produselor fabricate



Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.20

Bugetul costului vânzărilor

Tabelul 4.21

Bugetul cheltuielilor de distribuire

Tabelul 4.22

Bugetul cheltuielilor administrative

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.23

Bugetul altor cheltuieli

Tabelul 4.24

Bugetul de profit şi pierdere

Tabelul 4.25

Bugetul de numerar

Tabelul 4.26

Previziunea bilanţului

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 4.6

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea şi comercializarea hainelor (bluze, rochii etc.). Entitatea aplică sistemul de bugete. Costurile indirecte se repartizează în baza necesarului de material Y.

Tabelul 4.27

Bilanțul la 31.12.202X (extras)

Activ	Suma, lei	Pasiv	Suma, lei
Active imobilizate	324 250	Capital social	24 500
Materiale	87 500	Profit nerepartizat	153 047
Produse finite	35 850	Datorii	362 000
Creanțe comerciale	87 439		
Numerar	4 508		
Total activ	**539 547**	**Total pasiv**	**539 547**

Tabelul 4.28

Date inițiale bugetate pentru luna ianuarie 202X+1

Indicatori	Produse	
	„A"	„B"
Volumul vânzărilor, unit	18 052	12 040
Preț unitar de vânzare, lei	214	270
Stocurile bugetare de produse finite sfârșit, unit	1850	75
Soldurile inițiale de produse finite, unit	177	88
Costul produsului finit inițial, lei	141,08	123,62
Necesarul bugetat de material x, m/unit	11,8	4,8
Necesarul bugetat de material y, m/unit	11,5	7,9
Salariul tarifar, lei/oră	4,5	4,5
Necesarul bugetat in timp, ore	12	17
Indicatori	**materiale**	
	x	**y**
Stocurile bugetare de materiale sfârșit, unit	935	750
Costul materialului, lei/m	2,1	5,1
Soldurile inițiale de materiale, unit	0	17156.86

Tabelul 4.29

Costurile indirecte de producție bugetate

Articole de costuri indirecte de producție	Secția nr. 1/A	Secția nr. 2/B
Costuri indirecte de producție variabile		
- materiale	0,16	0,13
- salariile muncitorilor	0,21	0,14
- energie electrică	0,24	0,15
- alte costuri indirecte de producție	0,15	0,05

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Articole de costuri indirecte de producție	Secția nr. 1/A	Secția nr. 2/B
Costuri indirecte de producție constante:		
- amortizarea imobilizărilor corporale	18 500	24 500
- salariile muncitorilor auxiliari	17 500	15 500
- energie electrică și combustibil	11 500	500
- alte costuri indirecte de producție constante	8 500	450

Tabelul 4.30

Previziunea încasărilor și plăților

Indicatori	Trimestre			
	I	II	III	IV
Încasări din vânzări	355 000	410 000	312 000	258 500
Plăți furnizorilor	220 000	130 000	115 000	140 000
Plata salariilor	110 000	115 000	125 000	170 000
Alte plăți	35 000	35 000	75 000	15 000

Conform politicilor contabile entitatea aplică metoda FIFO în evaluarea curentă a stocurilor.

Se cere:

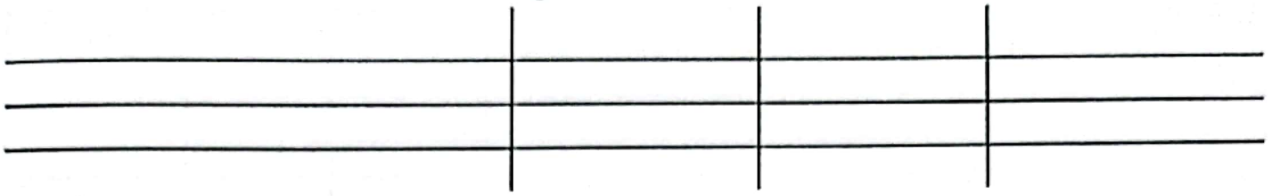
1. Argumentați necesitatea bugetării în entitate.
2. Întocmiți următoarele bugete: operaționale, încasărilor și plăților și previziunea bilanțului.

Argumentări

Scanned with OKEN Scanner

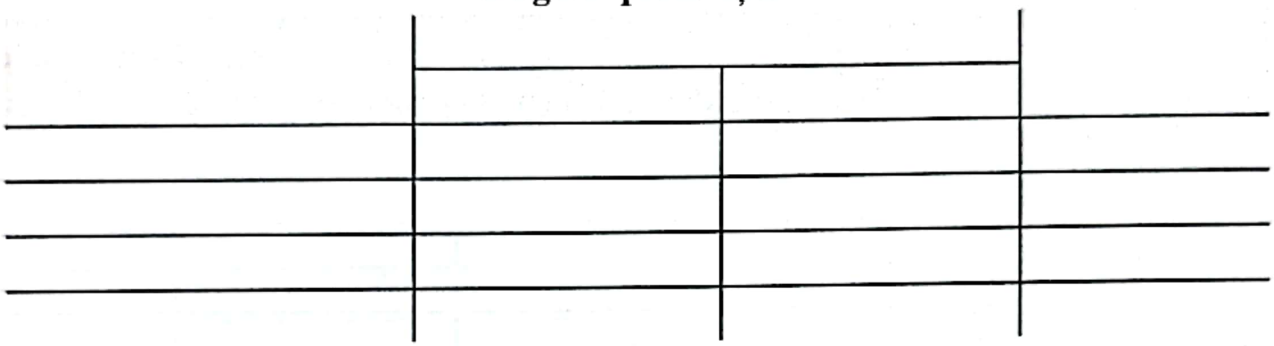
Tabelul 4.31

Bugetul vânzărilor



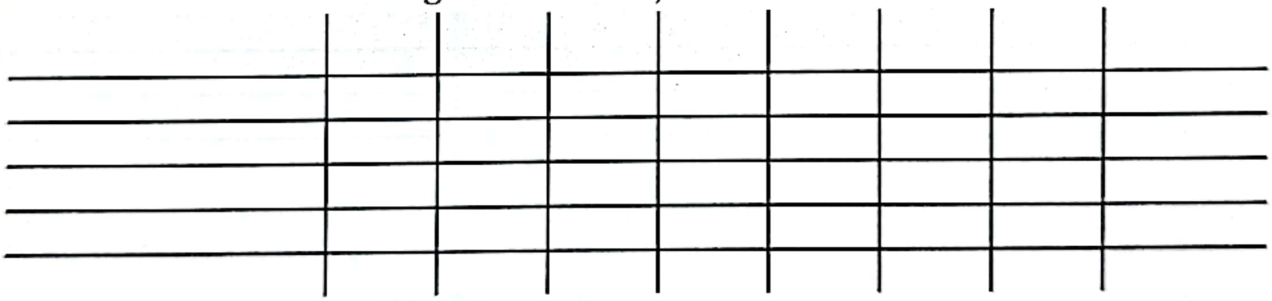
Tabelul 4.32

Bugetul producției



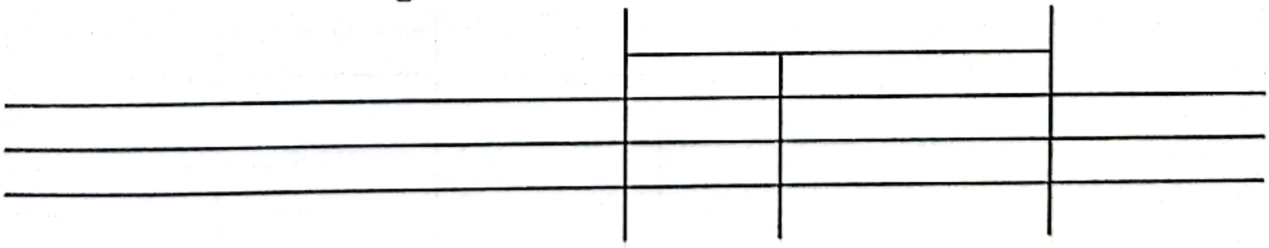
Tabelul 4.33

Bugetul de achiziții de materiale



Tabelul 4.34

Bugetul costurilor materiale directe



Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.35

Bugetul costurilor cu personalul directe

Tabelul 4.36

Bugetul costurilor indirecte de producție

Tabelul 4.37

Bugetul costului produselor fabricate

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.38

Bugetul costului vânzărilor

Tabelul 4.39

Bugetul de profit și pierdere

Tabelul 4.40

Bugetul de numerar

Tabelul 4.41

Previziunea bilanțului

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 4.7

Entitatea întocmește bugetul financiar pentru primul semestru din anul 202X+1 elaborând bugetele fluxurilor de numerar și a situațiilor financiare previzionale.

Tabelul 4.42

BILANȚUL la 31.12 202X (extras)

	Activ/Pasiv	Sold la sfârșitul perioadei de gestiune, lei
1.	**Active imobilizate**	
	Imobilizări necorporale	250
	Mijloace fixe	4550
2.	**Active circulante**	
	Materiale	530
	*Creanțe comerciale	670
	Numerar în casierie și la conturi curente	450
	Total active	**6450**
3.	**Capital propriu**	
	Capital social și neînregistrat	2 660
	Rezerve	910
	Profit nerepartizat (pierdere neacoperită) al anilor precedenți	330
4.	**Datorii pe termen lung**	
	**Credite bancare pe termen lung	1 200
5.	**Datorii curente**	
	***Datorii comerciale	1 050
	Datorii privind asigurările	20
	****Datorii față de buget	30
	*****Provizioane curente	250
	Total pasive	**6450**

* Creanțele vor fi încasate în luna ianuarie 202X+l.

**Scadența la creditul pe termen lung este la 30 iunie, pentru suma de 210 mii lei, din care 90 mii lei reprezintă dobânzi.

***Achitarea cu furnizorii: în ianuarie – 600 mii lei, în februarie – 450 mii lei.

**** Din care TVA – 22 mii lei.

***** În provizioanele pentru riscuri și cheltuieli întră și provizionul aferent un litigiu cu un furnizor, pentru care se estimează plăți de câte 33 mii lei lunar, începând cu luna martie.

Tabelul 4.43

Previziunile pentru primul semestru din anul 202X+1

	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie
Vânzări	580	500	700	800	950	500
Cumpărări *(fără TVA)*	250	310	480	570	600	250
Salarii	120	130	150	180	200	160
Alte cheltuieli *(fără TVA)*	45	55	55	60	65	65

Informații suplimentare:

- Decontarea creanțelor: 55% în luna curentă, 45% în luna următoare.
- Salariile vor fi plătite la sfârșitul fiecărei luni. Contribuțiile de asigurări sociale în luna următoare.
- Alte cheltuieli se plătesc în cursul lunii în care au apărut (includ, amortizarea imobilizărilor: necorporale – 2.5 mii lei lunar și corporale – 13.5 mii lei lunar.
- Taxa pe valoarea adăugată constituie 20%, și se achita in luna precedentă integral.
- Stocul final de materiale este evaluat în suma de 620 mii lei.

Se cere:

1. Utilizând datele inițiale, întocmiți bugetul fluxurilor de numerar consolidat și bugetele de încasări și plăți parțiale.
2. Expuneți alte modele de bugete ce pot fi întocmite în entitate.

Tabelul 4.44

Bugetul încasărilor

Indicatori	01	02	03	04	05	06	rezultate	Total

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 4.45

Bugetul taxei pe valoarea adăugată

Indicatori	01	02	03	04	05	06	rezultate	Total

Tabelul 4.46

Bugetul plăților

Indicatori	01	02	03	04	05	06	rezultate	Total

Tabelul 4.47

Bugetul fluxurilor de numerar

Indicatori	01	02	03	04	05	06

Scanned with OKEN Scanner

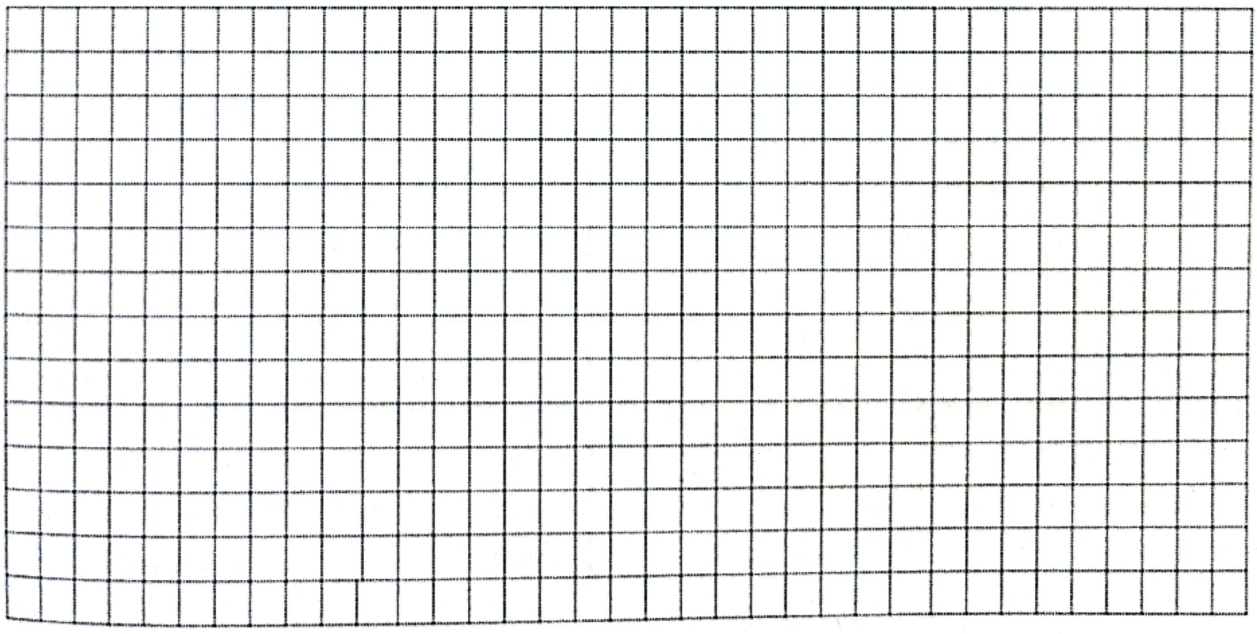
Tabelul 4.48

BUGETUL de profit și pierdere la 30.06.202X

Tabelul 4.49

Previziunea bilanțului

Modele de bugete



Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1. Bugetarea reprezintă:

a) bugetul calculat pentru un nivel concret al activității economice a entității, adică în bugetul static veniturile, cheltuielile și costurile se planifică pornind de la un singur nivel al vânzărilor;

b) un proces de determinare a acțiunilor care urmează să fie efectuate în viitor și de prezentarea a acestora sub forma unui sistem de bugete;

c) un document financiar, elaborat până la momentul efectuării operațiunilor previzibile.

2. Scopul bugetării constituie:

a) Planificarea operațiunilor ce asigură realizarea obiectivelor;

b) Calcularea costurilor efective;

c) Analiza costurilor efective.

3. Tipuri de bugete:

a) General, statice și particulare;

b) Statice, flexibile, efective;

c) Efective, general și flexibile;

d) General, flexibile și particulare.

4. Bugetul general constă din:

a) Bugetul operațional și flexibil;

b) Financiar și static;

c) Operațional și financiar.

5. Bugetul operațional cuprinde:

bugetul vânzărilor	*bugetul vânzărilor*
bugetul producției	*bugetul producției*
bugetul de achiziții cu materiale	*bugetul de achiziții cu materiale*
bugetul costurilor materiale directe	*bugetul costurilor materiale directe*
bugetul costurilor cu personalul directe	*bugetul costurilor cu personalul directe*
bugetul costurilor indirecte de producție	*bugetul costurilor indirecte de producție*

Scanned with OKEN Scanner

bugetul costului produselor fabricate	*bugetul costului produselor fabricate*
bugetul costului vânzărilor	*bugetul investiţiilor capitale*
bugetul altor cheltuieli	*bugetul de numerar*
bugetul de profit şi pierdere	*prognoza bilanţului*

6.. Bugetul financiar constituie:

a) bugetul investiţiilor capitale; bugetul de numerar; prognoza bilanţului;

b) bugetul de achiziţii de materiale; bugetul vânzărilor; bugetul de profit şi pierdere;

c) bugetul investiţiilor capitale; bugetul de numerar; bugetul de achiziţii de materiale;

d) bugetul de profit şi pierdere; bugetul de numerar; bugetul vânzărilor.

7. Bugetul flexibil reprezintă:

a) bugetul calculat pentru un nivel concret al activităţii economice, astfel veniturile, cheltuielile şi costurile se planifică pornind de la un singur nivel al vânzărilor;

b) bugetul care se întocmeşte nu pentru un nivel al activităţii economice, ci pentru un diapazon al acesteia, astfel veniturile, cheltuielile şi costurile se planifică pentru diferite nivele ale vânzărilor (producţiei);

c) totalitatea bugetelor ce reflectă fluxurile de numerar prognozate;

d) un plan de lucru coordonat al entităţii în întregime sau totalitatea de bugete care generează operaţiunile viitoare ale tuturor subdiviziunilor funcţionale.

8. Bugetul calculat pentru un nivel concret al activităţii economice a entităţii, adică veniturile, cheltuielile şi costurile se planifică pornind de la un singur nivel al vânzărilor, reprezintă:

a. Bugetul flexibil;

b. Bugetul static;

c. Bugetul financiar;

d. Bugetul operaţional.

9. Un plan de lucru coordonat al entităţii în întregime sau totalitatea de bugete care generează operaţiunile viitoare ale tuturor subdiviziunilor funcţionale, reprezintă:

a. Bugetul flexibil;

b. Bugetul financiar;

Scanned with OKEN Scanner

c. Bugetul operațional.

10. Întocmirea bugetului operațional se finalizează cu:

a) bugetului investițional;

b) bugetului de profit și pierdere;

c) previziunea bilanțului.

11. Entitatea preconizează, în februarie comercializarea a 21 550 buc. de produs L la prețul de 25 lei și 23 800 buc. de M la prețul de 22 lei. Entitatea acordă reducere de preț în mărime de 3%. Bugetul vânzărilor în februarie va constitui:

a) 538 750 lei;

b) 1 062 350 lei;

c) 1 030 479,50 lei;

d) 523 600 lei.

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. *Definiți noțiunea de buget.*
2. *Precizați noțiunea de proces de bugetare.*
3. *Evocați importanța bugetării în activitatea entității.*
4. *Care este primul buget și ultimul cate trebuie întocmit.*
5. *Descrieți bugetul general, și obiectivele acestuia.*
6. *Ce reprezintă bugetul flexibil, care este rolul acestuia.*
7. *Descrieți bugetul static, cum se întocmește.*
8. *Care este diferența dintre bugetul flexibil de cel static.*
9. *Evocați succesiunea întocmirii bugetelor operaționale.*

Scanned with OKEN Scanner

5. ORGANIZAREA RAPORTĂRII ȘI A SISTEMULUI DE CONTROL INTERN

A. Modernizarea și organizarea controlului intern
B. Performanțele controlului de gestiune și analiza executării bugetelor
C. Raportarea managerială în condițiile normalizării contabile

Obiective de referință

- să se stabilească importanța controlului de gestiune în cadrul entității;
- să se justifice necesitatea aplicării diverselor tehnici manageriale în perfecționarea controlului de gestiune;
- să se dezvăluie esența controlului executării bugetelor și avantajele acestora;
- să se descrie elementele generale și necesare întocmirii rapoartelor manageriale.

Aplicația 5.1

În fișa Dvs. de post este stipulat ca obligații organizarea controlului de gestiune în entitate. Dvs. decideți să începeți cu departamentul de producere pentru care ați inițiat o evaluare detaliată a gestiunii procesului de producere.

Se cere:

1. Întocmiți un document prin care este posibil de analizat și de stabilit noi tehnici de perfecționare a controlului de gestiune în departamentul de producere.
2. Argumentați avantajele organizării controlului de gestiune pentru entitate.

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

Aplicația 5.2

Activitatea de baza a entității constituie confecţionarea costumelor. Costurile înregistrate de entitate, sunt costuri de producţie, nu există costuri legate de distribuţie. Datele standarde sunt calculate in funcție de cantitatea bugetată.

Tabelul 5.1

Extras din Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatori	Bugetat	Efectiv	Abatere absolută	Abatere relativă
1	2	3	4	5
Venitul din vânzări, lei	200 000	198 000		
Costul vânzărilor, lei	180 000	187 600		
Profitul brut				

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Calculați abaterile absolute și relative.

Aplicația 5.3

Activitatea de baza a entității constituie confecționarea costumelor. Costurile înregistrate de entitate, sunt costuri de producție, nu există costuri legate de distribuție. Datele standarde sunt calculate in funcție de cantitatea bugetată.

Tabelul 5.2

Extras din Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Bugetul static	Abaterea
Volumul producției, unit.	1 400,00	1 500,00	
Costuri materiale directe, lei	11 000,00	11 000,00	
Costuri cu personalul directe, lei	8 400,00	8 000,00	
Contribuțiile de asigurări sociale de stat, lei	2 310,00	2 200,00	
Costuri indirecte de producție constante, lei	4 000,00	5 000,00	
Costuri indirecte de producție variabile, lei	2 900,00	3 000,00	

Se cere:

1. Calculați abaterile generale. Întocmiți bugetul flexibil.
2. Întocmiți raportul abaterilor de la:

- bugetul static și volumul producției fabricat efectiv, și
- datele efective și bugetul flexibil.

Tabelul 5.3

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static
A	1	2	3	4	5

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 5.4

Entitatea fabrică produse. Costurile înregistrate de entitate, sunt costuri de producție, nu există costuri legate de distribuție. Datele standarde sunt calculate în funcție de cantitatea bugetată. Volumul producției coincide cu volumul vânzărilor.

Tabelul 5.4

Date inițiale privind costurile, volumul producției și prețul

Indicatorii	Date efective	Bugetul static
Volumul producției, unit.	1 455,00	1 410,00
Costuri materiale directe, lei	11 000,00	11 550,00
Costuri cu personalul directe, lei	8 450,00	8 300,00
Contribuțiile de asigurări sociale de stat, lei	2 323,75	2 282,5
Costuri indirecte de producție constante, lei	4 500,00	5 000,00
Costuri indirecte de producție variabile, lei	3 100,00	3 050,00
Preț	33,62	36,11

Se cere:

1. Întocmiți raportul abaterilor aferent costurilor, vânzărilor, profitului.
2. Recomandați entității căi de îmbunătățire a activității prin analiza abaterilor.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 5.5

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Recomandări

Aplicația 5.5

Entitatea fabrică produse. Costurile înregistrate de entitate, sunt costuri de producție, nu există costuri legate de distribuție. Datele standarde sunt calculate in funcție de cantitatea bugetată.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 5.6

Date inițiale privind costurile, prețurile, necesarul de resurse

Indicatori	Standard	Efectiv
Materiale utilizate:		
cantitatea unitară a materialelor (kg/unit)	12	12,1
cantitatea totală a materialelor (Q)	2 160	2 286,90
prețul unitar (P) (lei)	1,5	1,4
Retribuirea muncii directă:		
numărul de ore pentru o unitate (ore/unit)	5,5	6,5
fondul de timp total (ore)	990	1 229
tariful pentru o unitate (T) (lei/ora)	7,5	7,5
CIP totale, inclusiv:		
variabile (lei)	2 475,00*	2 550
constante (lei)	2 588	2 588
Cantitatea produsului A (unit.)	180	189
Prețul produsului	161,62	153,244
* 2475 [2,5 lei/oră x 5,5 ore/unit. x 180 unit.]		

Se cere:

1. Calculați abaterile. Întocmiți bugetul flexibil.
2. Întocmiți raportul abaterilor.

Tabelul 5.7

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 5.6

Entitatea fabrică produse. Costurile înregistrate de entitate, sunt costuri de producție, nu există costuri legate de distribuție. Datele standarde sunt calculate in funcție de cantitatea bugetată.

Tabelul 5.8

Date inițiale privind costurile, prețurile, necesarul de resurse

Indicatori	Standard	Efectiv
Materiale utilizate:		
cantitatea unitară a materialelor (kg/unit)	12	12,1
prețul unitar (P) (lei)	1,6	1,5
Retribuirea muncii directă:		
numărul de ore pentru o unitate (ore/unit)	5,6	6,6
tariful pentru o unitate (T) (lei/ora)	7,5	7,5
CIP totale, inclusiv:		
variabile (lei)	2 475,00*	2 550
constante (lei)	2 585	2 588
Cantitatea produsului A (unit)	180	189
Prețul produsului	163,7	155,5
* 2475 [2,5 lei/oră x 5,5 ore/unit. x 180 unit]		

Se cere:

1. Calculați abaterile generale. Întocmiți bugetul flexibil.
2. Întocmiți raportul abaterilor.

- bugetul static și volumul producției fabricat efectiv, și
- datele efective și bugetul flexibil.

Tabelul 5.9

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 5.7

Entitatea practica activitatea de producție. În scopuri decizionale entitatea aplică metoda de calculație standard cost.

Contabilitatea entității dispune de următoarele date:

Tabelul 5.10

Date inițiale privind costurile, prețurile, necesarul de resurse

Indicatori	Standard	Efectiv
1. Necesar de materiale	1,71 kg/unit	12 000 kg
2. Prețul materialelor	4,21 lei/kg	46 800 lei
3. Numărul om/ore	1,51	10 100 om/ore
4. Salariul tarifar	13,2 lei/oră	146 820 lei
5. Costuri indirecte de producție	3,04 lei/oră	35 400 lei
6. Costuri indirecte de producție	17 000 lei	17 325 lei
7. Volumul efectiv al producției	6 440 unități	6 520 unități

Se cere:

1. Calculați costul standard.
2. Determinați abaterile costurilor.
3. Efectuați analiza abaterilor.

Tabelul 5.11

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Aplicația 5.8

Entitatea fabrică produse. Se presupune că, toate produsele fabricate în septembrie 202X au fost vândute în aceiași lună.

Informații necesare:

- Normele standard de consum de țesătura pentru un produs sunt 4,2 m, la preț standard 82 lei/m; consumul efectiv este de 3,65 m pentru un produs, cu prețul efectiv al țesăturii 95 lei/m.

- Normele standard de necesar in timp pentru fabricare este de 4,5 om/ore la tariful standard de 35 lei; efectiv sa consumat 3,6 om/ore la tariful de 36,5 lei.
- CIP se repartizează în baza cantităţii produselor fabricate. Nivelul bugetat al CIP constante este de 777 500 lei, efectiv a fost cu 5% mai mult decât nivelul bugetat.
- Preţul de vânzare bugetat este de 989 lei/produs. Preţul de vânzare efectiv este de 937 lei/produs.
- Bugetul static pe luna august este bazat pe produceri şi vânzări de 7550 produse. Entitatea a confecţionat şi vândut efectiv 7434 produse.

Se cere:

1. Elaboraţi bugetul static şi flexibil. Analizaţi abaterile.
2. Propuneţi metode eficiente de soluţionare a abaterilor în special în cazul celor nefavorabile după caz.

Tabelul 5.12

Determinarea informaţiilor intermediare

Categoriile de costuri	Cost variabil unitar	
	standard	efectiv
Costuri materiale directe		
Costuri cu personalul directe		
Costuri indirecte de producţie, variabile	88	92

Tabelul 5.13

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Scanned with OKEN Scanner

Propuneri

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Aplicația 5.9

Entitatea confecționează produse. Se presupune că, toate produsele din septembrie 202X au fost vândute în aceiaşi lună. Nu există stocuri inițiale sau finale de produse.

Informații necesare:

- Normele standard pentru un produs: țesătura 4,2 m, la preț standard 82,3 lei/m; consumul efectiv este de 3,65 m pentru un produs, cu prețul efectiv al țesăturii 95,5 lei/m/
- Normele standard de necesar in timp pentru fabricare este de 4,6 om/ore la tariful standard de 35,5 lei; efectiv sa consumat 3,65 om/ore la tariful de 36,5 lei.
- Prețul de vânzare bugetat este de 989,6 lei/produs. Prețul de vânzare efectiv este de 936,5 lei/produs.
- Bugetul static pe luna august este bazat pe produceri şi vânzări de 755 produse. Entitatea a confecționat şi vândut efectiv 743 produse.

Se cere:

1. Elaborați bugetul static şi flexibil.
2. Analizați rezultatele obținute şi propuneți metode eficiente de soluționare a abaterilor în special cele nefavorabile după caz.

Tabelul 5.14

Determinarea informațiilor intermediare

Categoriile de costuri	**Cost variabil unitar**	
	standard	**efectiv**
Costuri materiale directe		
Costuri cu personalul directe		
Costuri indirecte de producție, variabile	89	92,5

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 5.15

Raportul comparativ privind executarea bugetului

Indicatorii	Date efective	Abaterea	Bugetul flexibil	Abaterea	Bugetul static

Aplicația 5.10

Entitatea în procesul luării deciziilor aplică metoda comenzii optime. Din contabilitatea entității au fost extrase informațiile inițiale prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 5.16

Date inițiale privind determinarea mărimii optime a comenzii

Indicatori	Valoarea	Unitate de măsura
Cererea anuală (D)	300000	unități
Cheltuieli anuale de păstrare (Kc)	350	lei/unitar pe an
Cheltuieli privind plasarea și executarea (K)	520	lei pe comanda
Prețul unitar (P)	1000	lei/unitate

Se cere:

1. Determinați mărimea optimă a comenzii.
2. Cheltuielile necesare pentru păstrare.
3. Cheltuielile necesare pentru plasare.

Tabelul 5.17

Determinarea mărimii optime a comenzii

Indicatori	Valoarea
Mărimea optimă a comenzii	
Cheltuieli totale	
Cheltuieli de păstrare	
Cheltuieli de plasare	

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 5.11

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea hainelor . Soldul inițial efectiv al stocului de materiale în depozit coincide cu cel standard. Informația inițială este prezentată în tabelele de mai jos.

Tabelul 5.18

Date inițiale privind situația stocului de materiale in depozit pentru septembrie 202X

Material	um	Sold inițial	Ieșire (consum)		Sold final		Preț	
			efectiv	standard	efectiv	standard	efectiv	standard
Țesături	m	2400	42000	41500	2500	2650	62,5	58,5
Țesături	m	1500	16000	19000	1000	1100	86,5	77,5

Tabelul 5.19

Date inițiale pentru calcularea mărimii optime a comenzii pentru țesături

Indicatori	Țesătura 18	Țesătura 12
Cheltuieli de plasare a comenzii	4 100	4 550
Cheltuieli de păstrare anuale		
Arenda depozitului	21 500	15 500
Energie electrică din depozit	1550	550
Cheltuieli cu personalul	16 500	10 500
Alte cheltuieli de întreținere	1 350	1 150

Informații suplimentare:

- Volumul camionului pentru "țesătura 18" este de 3 tone, precum cu următoarele proprietățile tehnice a 1 rolă = 30 m = 20 kg (0,02 tone/buc).
- Cantitatea medie a stocului în depozit: "țesătura 18" – 2110 m, "țesătura 12" – 1519 m.
- Cererea anuală pentru țesătura reprezintă achizițiile anuale standarde

Se cere:

1) Întocmiți un raport privind analiza abaterilor aferent achizițiilor de materiale.
2) Calculați mărimea optimă a comenzii aferent materialelor. Determinați cheltuielile de păstrare și plasare anuale prin relația mărimii optime a comenzii.

Întocmiți rapoartele manageriale necesare luării deciziilor aferent achizițiilor de materiale. Ce tipuri de decizii pot fi luate în baza rapoartelor întocmite de Dvs.?

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 5.20

Calculul mărimii optime a comenzii

Nr	Indicatori	Co	um	Țesătura 18	Țesătura
1.	Cheltuieli de plasarea unei	K	lei		
2.	Cheltuieli de păstrare anuale	K_c	Lei		
3.	Mărimea optimă a comenzii	**Q**	m		

Calculele necesare:

Raport privind achizițiile

Denumirea entității _____

Departamentul (depozit) _____

Perioada _____ _____

Material				Mărimea optimă a comenzii		Numerar necesar
A	1	2	3	4	5	6

Executat (N.P., funcţia, semnătura) _____

Data _____

De argumentat

În cazul când țesăturile pot fi înlocuite între ele în procesul de producție, cum credeți ce țesături este mai convenabil din punct de vedere al cheltuielilor de plasare și/sau păstrare să fie achiziționate/

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Aplicația 5.12

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea hainelor (bluze, rochii etc.). Soldul inițial efectiv al stocului de materiale în depozit coincide cu cel standard. Informația inițială este prezentată în tabelele de mai jos.

Tabelul 5.21

Date inițiale privind stocurile de materiale și prețurile

Material	um	Sold inițial	Ieșire (consum)		Sold final		Preț	
			efectiv	standard	efectiv	standard	efectiv	standard
Țesături	m	2450	42000	41500	2600	2650	62,45	57,5
Țesături	m	1570	16000	19000	1190	1190	76,5	77,5

Tabelul 5.22

Informații aferent cheltuielilor

Nr.	Indicatori	Țesătura 18	Țesătura 12
1.	Cheltuieli de plasare a unei comenzii	4 150	4 555
2.	**Cheltuieli de păstrare anuale**		
2.1	Arenda depozitului	21 550	15 550
2.2.	Energie electrică din depozit	1580	550
2.3	Cheltuieli cu personalul	16 800	11 500
2.4	Alte cheltuieli de întreținere	1 355	1 155

Informații suplimentare:

- Cantitatea medie a stocului în depozit: "țesătura 18" – 2 117 m, "țesătura 12" – 1 480 m. Cererea anuală pentru țesătura reprezintă achizițiile anuale standarde.

Se cere:

1. Calculați mărimea optimă a comenzii aferent materialelor. Determinați cheltuielile de păstrare și plasare anuale prin relația mărimii optime a comenzii.
2. Întocmiți rapoartele manageriale necesare luării deciziilor aferent achizițiilor de materiale. Determinați ce tipuri de decizii pot fi luate în baza rapoartelor întocmite de Dvs.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 5.23

Calculul mărimii optime a comenzii

Nr.	Indicatori	Cod	um	Țesătura 18	Țesătura 12
1.	Cheltuieli de plasarea unei comenzi	K	lei		
2.	Cheltuieli de păstrare anuale	K_c	lei		
3.	Mărimea optimă a comenzii $Q=(2KD/K_c)^{1/2}$	Q	m		

Calculele necesare:

Raport _____

_____

_____

Raport _____

_____

_____

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

Aplicații 5.13*

Dvs. ca nou specialist în domeniul contabilității manageriale ați stabilit că entitatea în procesul său de producție consumă lunar (în 30 de zile) de la 1800 la 2500 unit. de material. De asemenea ați aflat că pentru executarea achiziției materialului sunt necesare 4 zile. În tabelul de mai jos Dvs. ați determinat probabilitatea consumului lunar de material.

Tabelul 5.24

Informații inițiale

Consumul lunar (mii unit.)	1,81	1,89	2,05	2,15	2,2	2,35	2,45	2,5
Probabilitatea consumului	0,05	0,15	0,3	0,15	0,14	0,1	0,08	0,03

Se cere:

1. Determinați mărimea stocului mediu de materiale și probabilitatea formării deficitului.

Soluție

Scanned with OKEN Scanner

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1. În ce act normativ este menționat necesitatea controlului:
d) SNC Stocuri;
e) SNC Prezentarea situațiilor financiare;
f) Legea contabilității și raportării financiare;
g) Indicații Metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor.

2. Care act normativ este menționat noțiunea de „rapoarte interne„:
a) SNC Stocuri;
b) SNC Prezentarea situațiilor financiare;
c) Legea contabilității și raportării financiare;
d) Indicații Metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor.

3. În cazul verificării activelor imobilizate, conform informațiilor din Bilanț, posibil veți avea nevoie de informații suplimentare, precum:
a) Amortizarea OMVSD;
b) Corecții privind creanțele compromise;
c) Amortizarea mijloacelor fixe;
d) Deprecierea mijloacelor fixe.

4. Entitatea consumă anual 850 000 tone de material A. costurile pentru păstrare pentru o tonă sunt de 5 lei, costurile pentru prelucrarea comenzii sunt de 15 lei. Care este mărimea optimă a comenzii?
a) 5100 t;
b) 2258 t;
c) 2236 t;
d) 2550 t.

5. Au fost extrase următoarele informații: Vânzările zilnice medii – 60 unit.; maxime – 110 unit; minime – 30 unit. Timpul îndeplinirii comenzii (pentru achiziția mărfurilor) – de la 10,5 la 17 zile Cantitatea unităților în comenzii (achiziții) – 1400 unit.
Care poate fi cantitatea maximă de stocuri?
a) 1045 unit;

Scanned with OKEN Scanner

b) 1085 unit;
c) 1870 unit;
d) 2955 unit;
e) Nici un răspuns corect.

6. Abaterile negative, sunt favorabile in cazul:
a) Veniturilor;
b) Cheltuielilor;
c) Costurilor;
d) Prețurilor.

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. Argumentați necesitatea efectuării controlului executării bugetelor.
2. Descrieți tipuri de abateri și cauzele apariției acestora.
3. În ce situații abaterile nefavorabile pot influența pozitiv activitatea entității.
4. Descrieți avantajele abaterilor favorabile.
5. Evocați avantajele raportării manageriale în cadrul entității.
6. Descrieți tipuri de rapoarte care pot fi întocmite în cadrul entității.
7. Care pot fi principalele elemente în rapoartele contabile interne aferente departamentului de producere.
7. Descrieți care este succesiunea întocmiri: în primul rînd rapoartele contabile interne în baza cărora se întocmesc situații financiare, sau dintâi situații financiare după ce rapoarte contabile interne.
8. Evocați avantajele controlului prin aplicarea analizei.
9. Evocați avantajele corelării controlului prin raportare și controlul prin analiza economică financiară a entității.
10. Expuneți necesitatea implementării unui sistem de control intern.
11. Expuneți structura reglementărilor interne în cadrul entității în care activați.
12. Ce tipuri de reglementări ați recomanda si avantajele acestora.
13. Descrieți structura Regulamentului privind controlul intern.
14. Ca sunt etapele implementării sistemului de control intern.

Scanned with OKEN Scanner

6. PERFORMANȚA PROCESULUI DECIZIONAL MANAGERIAL

A. Conceptul de performanță în fundamentarea aplicativă și rolul procesului decizional

B. Direcții de raționalizare privind aplicarea informațiilor la luarea deciziilor manageriale

Obiective de referință:

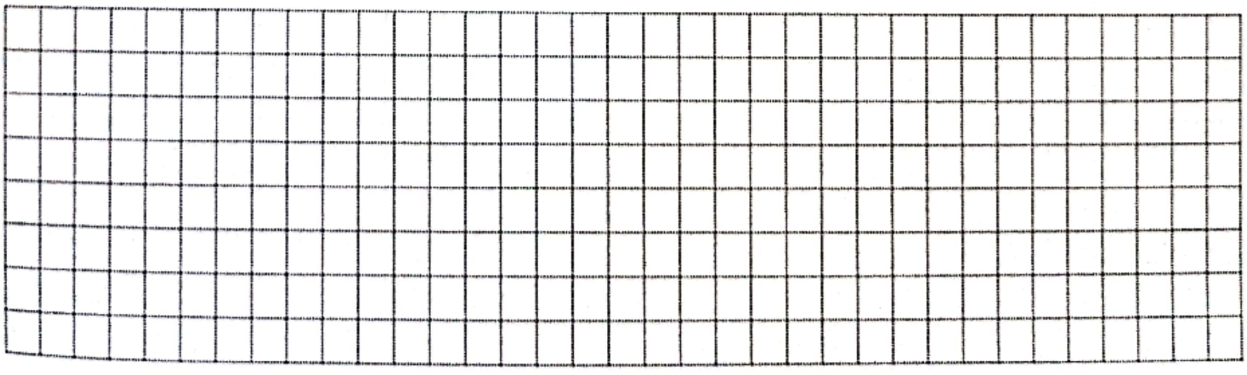
- să se argumenteze necesitatea aplicării procesului de luare a deciziilor;
- să se distingă tipurile de decizii și corelarea acestora cu reglementările contabile;
- să se determine necesitatea raționalizării metodelor și tehnicilor manageriale în cadrul procesului de luare a deciziilor;
- să se aplice principalii indicatori de performanță adaptați la noile reglementări contabile.

Aplicații *6.1*

Dvs. sunteți director financiar în cadrul entității, și deseori vă ciocniți cu incertitudini în procesul luării deciziilor. Însă fiind un bun specialist de fiecare dată alegeți decizia optimă.

Se cere:

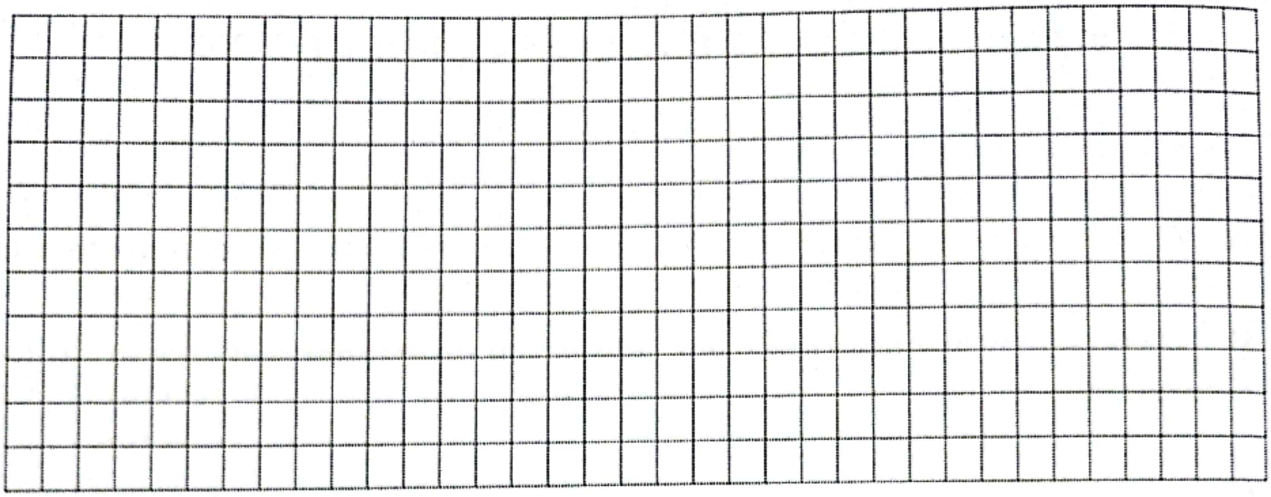
1. Explicați importanța aplicării unui algoritm bine stabilit în procesul luării deciziilor. Descrieți acest algoritm.
2. Argumentați importanța cunoașterii contabilității manageriale și a prevederilor normative contabile.
3. Recomandați colegilor tehnicile ce pot fi aplicate in cazul adoptării deciziilor.



Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina



Argumentări

Aplicații 6.2*

Entitatea practică activitate de producere, produsele sunt comercializate prin intermediul magazinelor proprii. Entitatea a hotărât să utilizeze prețurile de transfer interne pentru efectuarea unei analize mai profunde și luarea deciziilor mai relevante. Costurile de întreținere, volumul de vânzări, tipurile de cumpărători, asortimentul cerut etc. în magazine diferă de la unul la altul, informații relevante referitor la produsul cel mai important pentru entitate sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 6.1

Informații inițiale cu privire la informațiile necesare luării deciziei optime

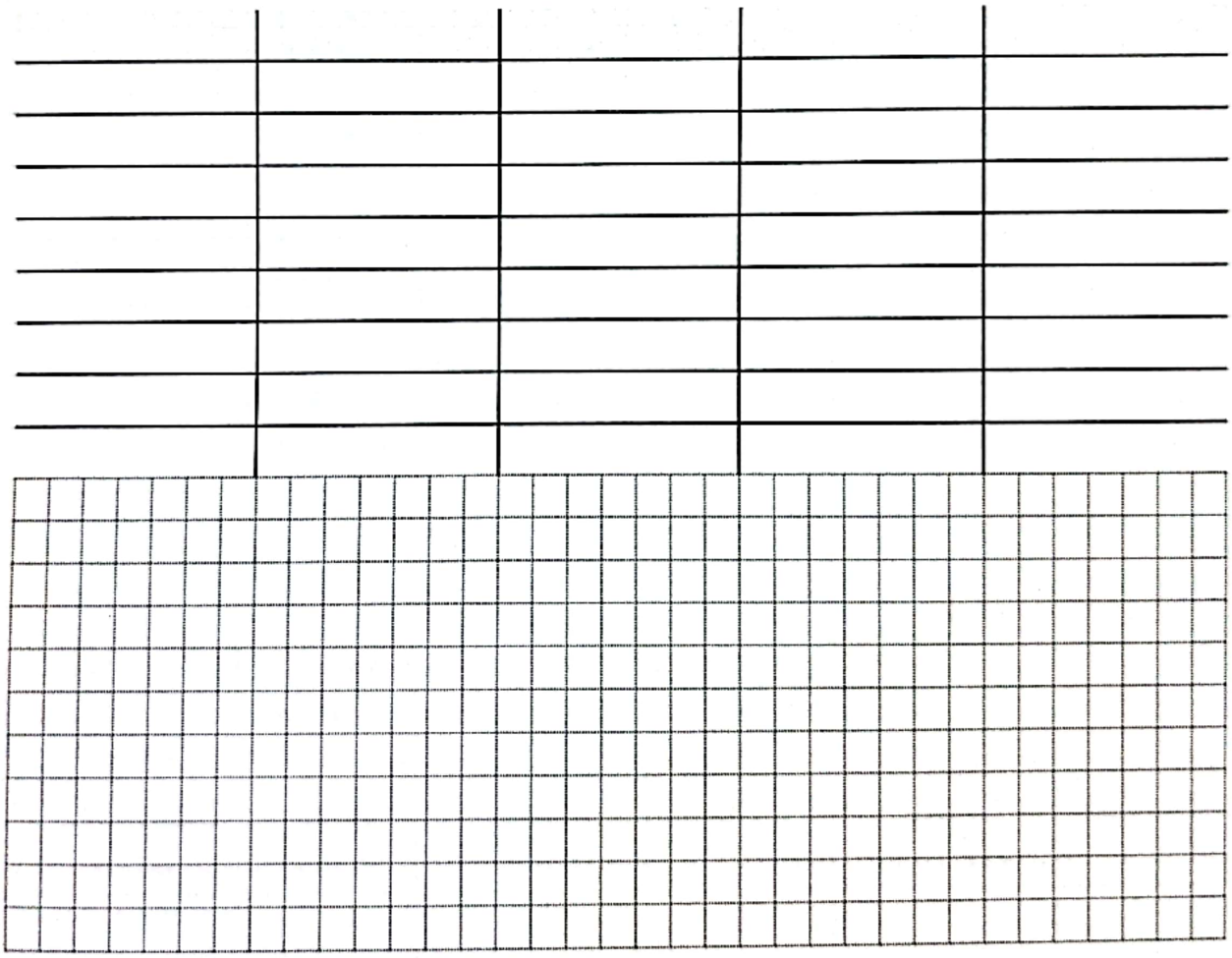
Indicatori	UM	Centre comerciale		
		0001	0002	0003
Cheltuielile de întreținere (chirie, energie, salarii etc.)	lei	35 650	45 865	75 890
Volumul de vânzări	unit	256	260	310
Promovarea (publicitate, marketing etc.)	lei	35 860		
Reducerile acordate comparatorului	%	3	5	4
Cota clienților ce solicita reduceri	%	60	40	7

Informații suplimentare:

- Costul variabil al produsul constituie 2 560 lei, costurile constante totale 1 935 685 lei. Cheltuielile administrative şi alte cheltuieli generale ale entității constituie 975 865 lei. Prețul de vânzare către consumatorul final este unic în toate magazinele şi constituie 7 560 lei.

Se cere:

1. Decideți dacă entitatea poate stabili un preț unic de transfer pentru toate magazinele sau prețuri de transfer diferite.
2. Luați o decizie cu privire la mărimea prețului (prețurilor) de transfer.
3. Argumentați necesitatea aplicării prețului de transfer la entitate.



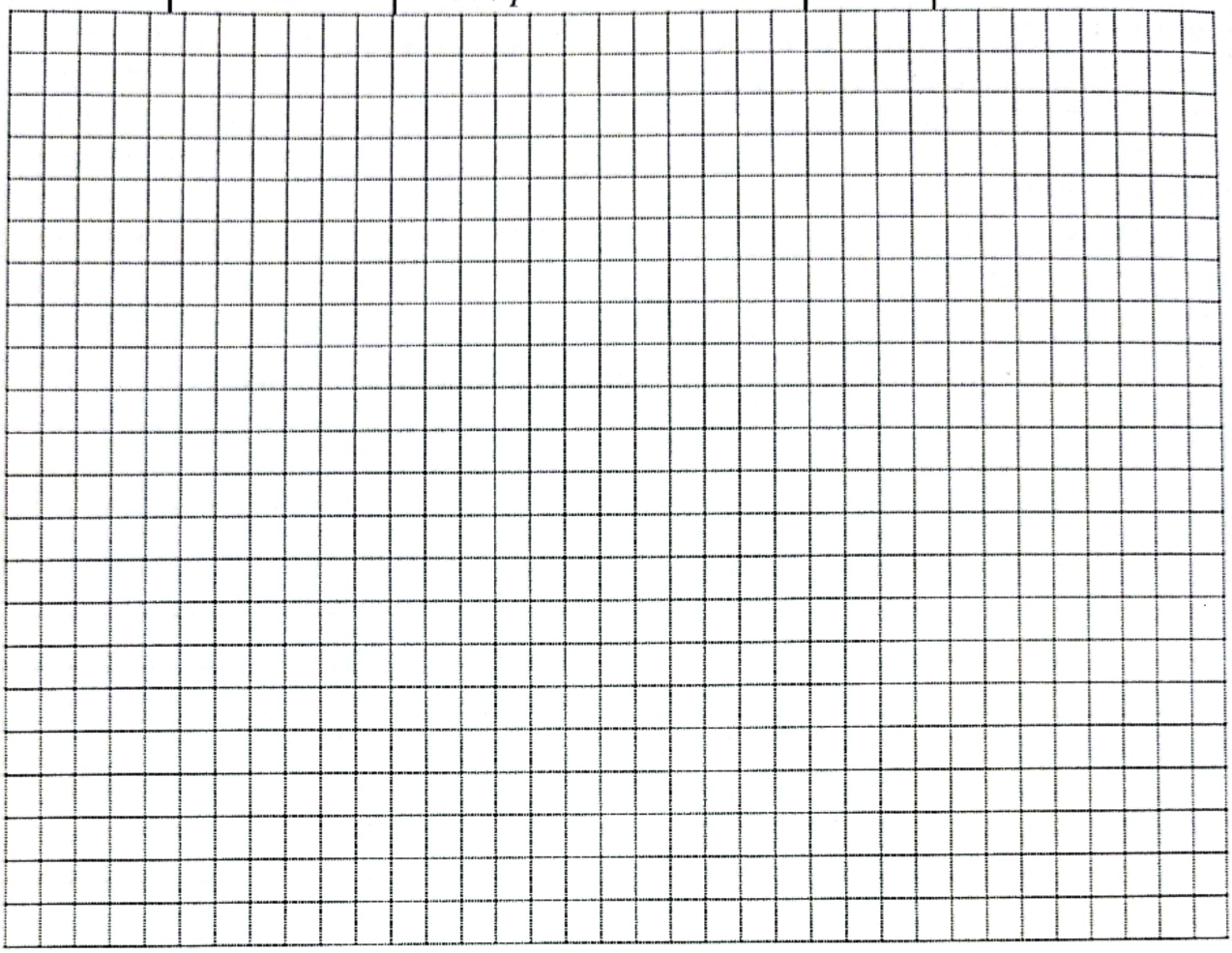
Aplicația 6.3

Entitatea este în procesul implementării noilor produse. Dvs. sunteți un specialist cu studii în domeniul contabilității manageriale. În baza datelor de mai jos, argumentați grafic conducerii entității avantajele implementării produsului.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

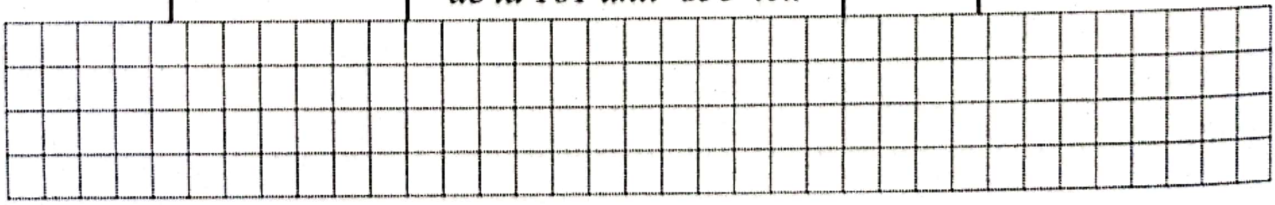
Produse	Costuri variabile	Costuri constante	Prețul	Cantitatea planificată
A	12	*750 pînă la 150 unit.*	20	100



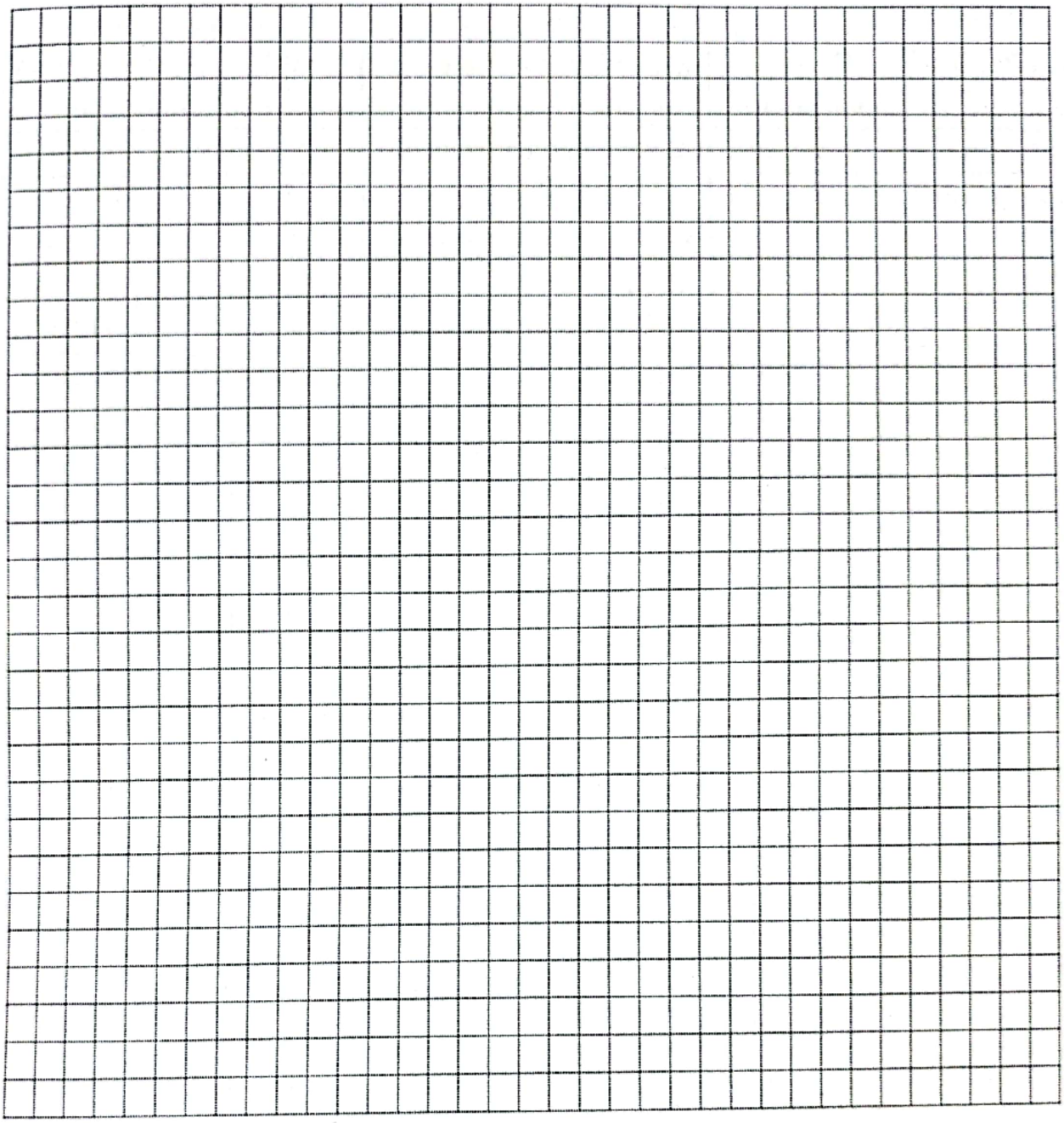
Aplicația 6.4

Entitatea este în procesul implementării noilor produse. Dvs. sunteți un specialist cu studii în domeniul contabilității manageriale. În baza datelor de mai jos, argumentați grafic conducerii entității avantajele implementării produsului.

Produse	Costuri variabile	Costuri constante	Prețul	Cantitatea planificată
A	12	*755 lei până la 155 unit.*	21,5	152
B	15,5	*800 lei până la 100 unit. de la 101 unit 650 lei.*	24,8	145



Scanned with OKEN Scanner



Aplicația 6.5

Entitatea este în procesul implementării produselor noi. Dvs. sunteți un specialist cu studii în domeniul contabilității manageriale. În baza datelor de mai jos, argumentați grafic conducerii entității avantajele implementării fiecărui produs.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Produse	Costuri variabile	Costuri constante	Prețul	Cantitatea planificată
A	9,8	2 050 lei, repartizate pe produse în baza costurilor variabile totale	25	80
B	9,4		26,8	55

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 6.6

Entitatea este în procesul restructurării procesului de producție. Dvs. sunteți un specialist cu studii în domeniul contabilității manageriale. În baza datelor de mai jos, argumentați conducerii entității ce produs/produse pot fi alese.

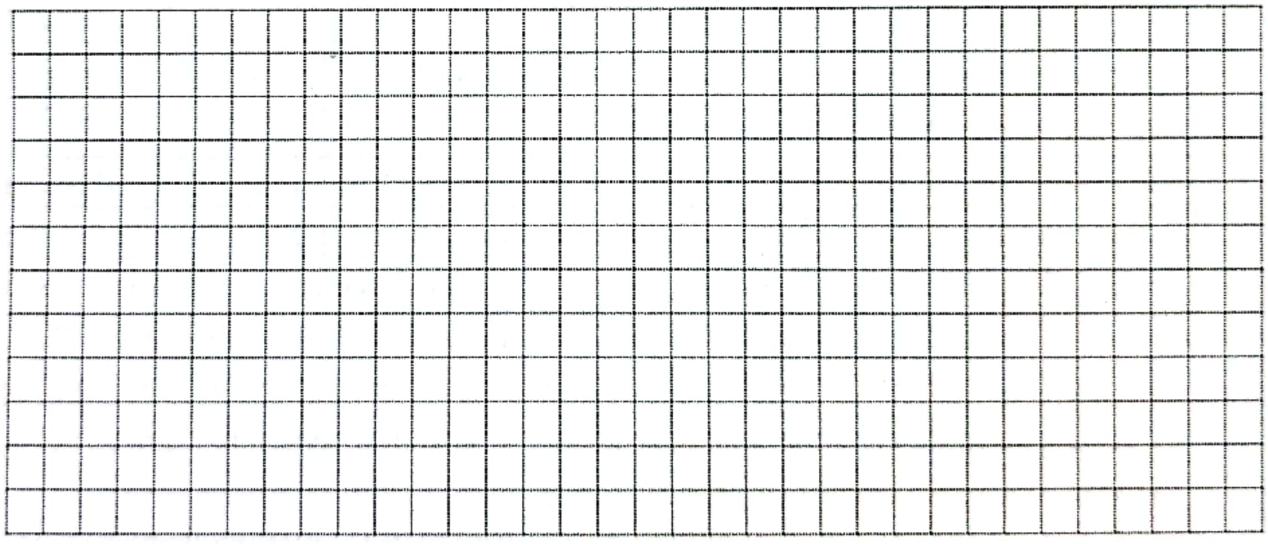
Tabelul 6.2

Informații inițiale

Indicatori	1	2	3	4	5
Prețul (unitar)	150	145	145	145	145
Costuri variabile unitare	78	78	79	79	79
Costuri constante totale	2500	2500	2500	2600	2600
Profit dorit total	3500	3500	3500	3500	3900

Se cere:

1. Conform datelor de mai sus determinați marja de contribuție, în baza metodei ecuației. Punctul critic în unități monetare și naturale.
2. Cantitatea necesară pentru profitul dorit.
3. Argumentați entității produsele care pot fi promovate pentru producere.



Aplicația 6.7

Entitatea este în procesul restructurării procesului de producție. Dvs. sunteți un specialist cu studii în domeniul contabilității manageriale. În baza datelor de mai jos, argumentați conducerii entității ce produs/produse pot fi alese.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.3

Date inițiale

Indicatori	Produse				
	1	2	3	4	5
Prețul	130	135	135	135	135
Costuri variabile unitare	78	78	80	85	90
Costuri constante totale	2500	2800	2700	2600	3600
Cantitatea bugetată pentru vânzare	115,38	92,98	130,91	82	122,22

Se cere:

1. Determinați: marja de contribuție, punctul critic, profitul, intervalul de siguranța, coeficientul de siguranța.
2. Argumentați entității produsele care pot fi promovate pentru producere.

Tabelul 6.4

Analiza soluțiilor optime

	1	2	3	4	5

Aplicația 6.8

Entitatea prognozează să obțină un volum de vânzări de 2 560 unități de produse. la prețul de 156 de lei, costurile variabile constituie 80 de lei pe unitate, costurile constante – 156 900 de lei. În următorii ani, entitatea intenționează să mărească volumul de vânzări alegând una dintre cele două variante:

1. **cu 15%** (în cazul măririi volumului cu peste 12%, costurile constante cresc cu 5%);
2. **cu 55%** (costurile variabile unitare scad cu 7%, costurile constante cresc cu 9,3%, iar prețul scade cu 15%).

Se cere:

1. Analizați situațiile menționate mai sus, recomandați conducerii varianta optimă.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.5

Analiza soluțiilor optime

Aplicația 6.9

Entitatea aplică în procesul luării deciziilor metoda direct-cost și analiza CVP.

Tabelul 6.6

Date inițiale

Indicatori	Produse				
	1	2	3	4	5
Cantitate de piele necesara pentru fabricarea unei genți	12	11,5	12,55	10,3	11,5
Prețul pielii	2,3	2,4	1,95	2,3	2,14
Nr. de ore necesar pentru fabricarea unei genți	10	11,2	9,5	12,5	11,5
Tariful pe ora	4,5	5	6	5,02	4,5
Costuri indirecte de producție variabile unitare	18	18	18	18	18
Prețul unei genți	135	136	137	138	139
Costuri constante totale	2500	2800	2700	2600	3600
Cantitatea efectiv vândută	135	86	85	122	86

Se cere:

1. Calculați costul unitar variabil pentru fiecare tip de geantă. Stabiliți marja de contribuție și punctul critic pentru fiecare geantă.
2. Argumentați managerului entității cu câte unități se pot micșora vânzările pentru ca entitatea să nu fie în pierdere.
3. Directorul tehnic intenționează să scoată din producere un tip de geantă. Care sunt recomandările Dvs.?
4. Recomandați entității ce cantitate (nomenclatorul) optimă urmează a fi fabricată în cazul unui deficit de capacități de producție. Descrieți particularitățile tehnicilor recomandate de Dvs.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.7

Indicatori	Date inițiale 1	2	3	4	5

Argumentări

Aplicația 6.10

O întreprindere producătoare, în cazul existenței unor limitări de timp în sectorul productiv, trebuie să decidă asupra fabricării unuia din două produse.

Tabelul 6.8

Calculul indicatorilor generali necesari în analiza CVP prin TC

Indicatori	UM	Produsul	
		R	F
Marja de contribuție	lei	800	800
Timpul necesar	min.	60	80

Se cere:

1. Determinați produsul cel mai optim pentru entitate de produs.

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 6.11

Se cunosc următoarele date aferent unor produse extrase din contabilitatea entității. Costurile constate rămân neschimbate, acestea se repartizează pe produse proporțional cantității.

De regulă cantitatea fabricată este realizată în totalitate.

Tabelul 6.9

Date inițiale

Indicatori	Produse		
	1	2	3
Prețul unitar	135,5	156,5	137,5
Costuri variabile unitare	89,5	89,6	88,8
Costuri constante totale	15 100		
Cantitatea planificată pentru vânzare (tone)	159	99	139
Necesarul de timp pentru fabricație unei tone (min.)	26	27,5	26,5
Disponibilul total de timp (min.)	10 250		

Se cere:

1. Analizați fiecare produs, și recomandați entității produsele rațional de fabricat.
2. Calculați profitul entității, în cazul excluderii unui tip de produs sau micșorării cantității fabricate.

Tabelul 6.10

Analiza soluțiilor optime

	1	2	3	

Aplicația 6.12

Se cunosc următoarele date aferent unor produse extrase din contabilitatea entității. Costurile constate rămân neschimbate, acestea se repartizează pe produse proporțional cantității.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.11

Date inițiale

Indicatori	Produse		
	1	2	3
Prețul (lei)	130,5	155,5	135,5
Costuri variabile unitare	88,5	88,6	85,8
Costuri constante totale	15 000		
Cantitatea bugetată pentru vânzare (tone)	157	98	138
Necesarul de timp pentru fabricația unei tone (min.)	25	25,5	35,5
Disponibilul total de timp (min.)	11 250		

Se cere:

1. Analizați fiecare produs, și recomandați entității produsele rațional de fabricat.
2. Calculați profitul entității, în cazul excluderii unui tip de produs sau micșorării cantității fabricate.

Tabelul 6.12

Analiza soluțiilor optime

	1	2	3	

Aplicația 6.13

La entitate s-au identificat că din cazul existenței unor limitări de timp în sectorul productiv, trebuie să decidă asupra fabricării cantităților rezonabile din trei produse R, F și A. Costurile constante se repartizează pe produse în baza costurilor totale variabile.

Tabelul 6.13

Date inițiale

Indicatori	UM	Produsul		
		R	F	A
Prețul	lei	255	2155	1855
Costuri variabile unitare	lei	806	808	508
Costuri constate totale	lei	50500		
Timpul necesar pentru fabricare unitare	min	161	182	151
Cantitatea produselor bugetate pentru vânzare	tone	149	121	115
Cantitatea totală de timp disponibil	min	62400		

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Argumentați cantitatea optimă de produse ce trebuie de fabricat.
2. Calculați profitul entității.

Tabelul 6.14

Investigarea soluției optime

	1	2	3	

Aplicația 6.14

O entitate producătoare, în cazul existenței unor limitări de timp în sectorul productiv, trebuie să decidă asupra fabricării unor produse.

Deoarece capacitatea maximă de timp pentru o lună este de 20 160 min, rezultă că entitatea nu are posibilitatea de a îndeplini cererea totală în acest interval de timp.

Tabelul 6.15

Informații necesare pentru analiza soluțiilor optime

Indicatori	Tipuri de produse							
	M	A	B	T	J	Ty	F	My
Volumul cererii (buc)	55	75	16	17	56	31	35	20
Preț unitar (lei)	210	21	18	22	23	19	22	245
Costuri variabile unitare	130	18	10	13	15	12	17	160
Timp necesar unitar (min)	160	65	80	65	60	12	50	120

Se cere:

1. Calculați profitul conform metodei CVP și după CVP prin prisma concepției limitărilor.
2. Argumentați necesitatea aplicării principiilor Teoriei Constrângerii.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.16

Analiza soluțiilor

Indicatori	Tipuri de produse							
	M	A	B	T	J	T	F	My

Tabelul 6.17

Analiza comparativă a profitului brut

Nr.	Produs	Metoda CVP tradițională			Metoda CVP bazată pe TC		
		Nivel de prioritate după MC	Timpul necesar (min.)	Profit brut (lei)	Nivel de prioritate după Mc/fc	Timpul necesar (min.)	Profit brut (lei)

Argumentări

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 6.15*

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea a 8 tipuri de genți. Pentru perioada curentă entitatea a suportat costuri constate în sumă de 16 788 lei.

Tabelul 6.18

Date inițiale

Indicatori	Tipuri de produse							
	M	A	B	T	J	Ty	F	My
Volumul cererii (buc)	55	75	16	17	56	31	35	20
Preț unitar (lei)	2100	2100	1800	2250	2300	1900	2200	2450
Cantitatea de material necesar pentru fabricarea unui produs	102	141,5	92,55	100,3	191,5	71,5	141,5	131,5
Prețul materialului	12,3	12,4	10,95	12,3	9,14	18,14	12,14	12,14
Timpul necesar pentru fabricarea produsului	160	66	80	66	60	125	50	120
Tariful pe min	0,45	0,5	0,6	0,52	0,45	0,4	0,45	0,45
Costuri indirecte de producție variabile	18	18	18	18	18	18	18	18

Așadar, din cauza strangulărilor în procesul de fabricație (sunt disponibile numai 21 550 min), conducerea entității se confruntă cu mai multe variante alternative de decizii cum ar fi:

1) ***procurarea semifabricatelor din exterior pentru a elibera careva capacități de producție.*** În componența structurii costului produsului M sunt incluse și semifabricate produse de entitate. În urma analizei proprietăților tehnice de producere a semifabricatelor, s-a ajuns la concluzia că unele semifabricate pot fi procurate din exterior, ce va majora costurile variabile unitare cu 55,5 lei, însă va reduce timpul utilizat la producerea unei unități de acest produs de la 160 min la 89 min.

2) ***procurarea utilajelor mai performante.*** În baza calculelor executate de director financiar și tehnic sa constatat că folosirea utilajelor noi va micșora timpul de lucru în sectorul strangulat cu 18,1%. Aceste utilaje vor costa 85 500 lei și vor fi folosite 7 ani, cu cheltuieli lunare de întreținere - 800 lei.

Scanned with OKEN Scanner

Se cere:

1. Stabiliții marja de contribuție pentru fiecare geanta.
2. Directorul tehnic vrea sa scoată din producere un tip de geanta. Care sunt recomandările Dvs.?
3. Analizați diferite situații privind luarea deciziilor și influința acestor decizii asupra rezultatului financiar.

Tabelul 6.19

Analiza soluțiilor optime

Indicatori	Tipuri de produse							
	M	A	B	T	J	Ty	F	My

Analiza situațiilor și influința deciziilor asupra rezultatului financiar

Aplicația 6.16

Activitatea de bază a entității constă în fabricarea și comercializarea a 5 tipuri de produse. Informația inițială este prezentată în continuare. Din cauza unor probleme în procesul de fabricație entitatea dispune numai de 4 800 minute pentru fabricarea produselor. Produse de tipul 1 și 2 se fabrică pe linia 005, iar de tipul 4 și 5 pe linia 001, produse de tipul 3 pe linia 006. Costurile constante se repartizează pe produse în baza cantității fabricate.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.20

Informații inițiale

Indicatori	Produse				
	1	2	3	4	5
Prețul	250	245	436	220	180
Costuri constante indirecte totale	5700		3000	5100	
Cantitatea planificată, tone	29,35	74,74	86,02	38,20	75,92
Cantitate materialului pentru fabricarea unei unități de produs	11	14,5	25	14,5	4
Prețul materialului	4,5	3,5	2,2	4,5	12
Necesarul de ore pentru 1 tona de produs	10	14	30	10	10
Tariful pe ora	6,5	6	9	7	6
Costuri indirecte variabile unitare	35	38	18	18	18

Se cere:

1. Calculați costul unitar, determinați marja de contribuție pentru fiecare produs.
2. Stabiliți profitul pentru fiecare tip de produs. Argumentați care produs este mai rentabil în cadrul entității, presupuneți că entitatea nu are limitări în capacități de producție.
3. Recomandați entității cantitatea (nomenclatura) optimă de fabricat din cauza neajunsului în capacități de producție. Descreți particularitățile tehnicilor recomandate de Dvs. și recomandați entității, soluții pentru a depăși limitările în capacități, argumentați.

Tabelul 6.21

Informații inițiale

Indicatori	Produse				
	1	2	3	4	5

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

*Aplicația 6.17**

Entitatea din anul curent aplică metoda de calculație a costurilor target și kaizen costing, astfel este într-un proces de reorganizare a procesului de producție. În acest context trebuie să-și schimbe sortimentul produselor fabricate.

Astfel din materialele existente în depozite trebuie fabricate 2 produse, obținând cel mai mare profit.

Tabelul 6.22

Informație inițială

Indicatori	Produsul 001	Produsul 002
Prețul produsului, lei	2453	3252
Costuri cu personalul directe, lei	91	109
Costuri indirecte variabile, lei	255	315
Costuri constante indirecte, lei	181	214
Necesitatea de material M, kg	41	201
Necesitatea de material L, kg	161	51
Timpul necesar pentru producere, ore	31	35

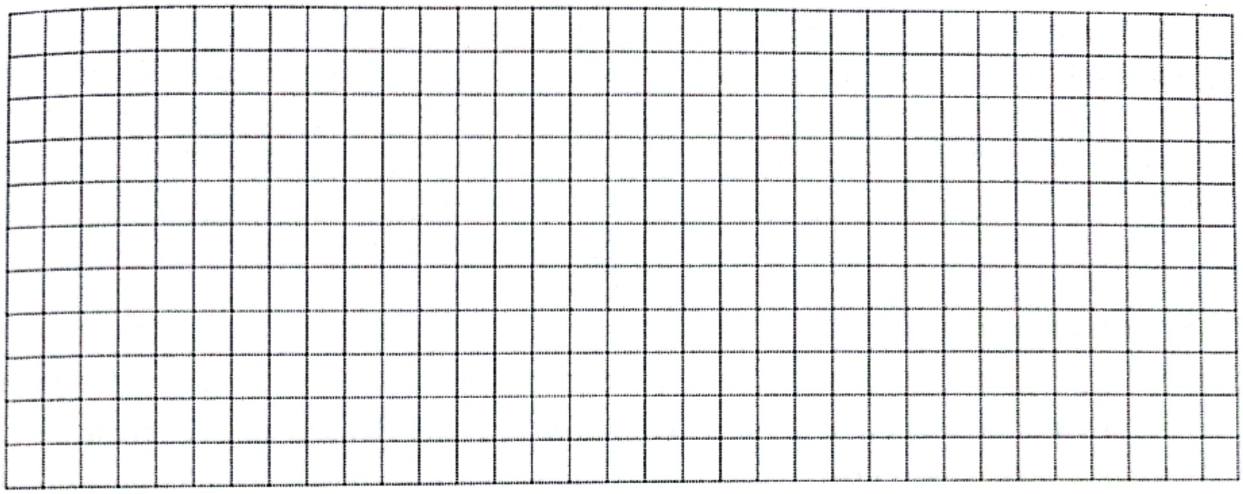
Informații suplimentare:

- Stocul materialului M – 24 500 kg, L – 25 500 kg;
- Prețul materialului M și L este de 1,2 lei;
- Disponibil de timp – 6 655 ore.

Se cere:

1. Determinați cantitățile optime de producere pentru produsele existente.
2. Argumentați avantajele aplicării metodelor evoluate de calculație a costurilor și a aplicării tehnicilor economice în luarea deciziilor.

Scanned with OKEN Scanner



Aplicația 6.18

Entitatea a decis să-şi extindă activitatea de producţie. Pentru aceasta are nevoie de un utilaj de producţie care poate fi achiziționat de la trei furnizori diferiţi.

Tabelul 6.23

Date inițiale privind costul utilajului şi prognoza încasărilor

Indicatori	Furnizori		
	X	Y	Z
Costul utilajului, lei	775	860	895
Suma anuală a numerarului, care va fi încasat, lei	147	200	213
Durata de utilizare a utilajului, ani	7	4	5

Se cere:

1. Determinați durata de recuperare a proiectelor de achiziții de utilaje.

Aplicația 6.19

Entitatea decide achiziţionarea unui utilaj de producţie al cărui cost este de 860 lei, iar durata probabilă de funcţionare – 6 ani. Încasările de numerar prognozate pentru fiecare din cei 6 ani de utilizare a utilajului sunt prezentate în tabel.

Tabelul 6.24

Prognoza încasărilor anuale de numerar

Anii	1	2	3	4	5	6
Încasări anuale de numerar	260	260	200	180	160	140

Scanned with OKEN Scanner

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Se cere:

1. Determinați durata de recuperare a proiectelor de achiziții de utilaje.

_____

_____

Aplicația 6.20

Conform politicilor contabile entitatea aplică prevederile actelor normative, inclusiv cu privire la costurile îndatorării în cazul capitalizării activelor cu ciclu lung de producție. Totodată, conducătorul vrea să cunoască situația entității aferent costului îndatorării entității. Entitatea în procesul de activitate utilizează 3 credite informații aferent acestora sunt prezentate în tabelul de mai jos.

Tabelul 6.25

Informații inițiale

Indicatori		**Tipuri de credite**		
		5ani/ lei	**linie/1,5**	**3 ani/ lei**
Soldul creditului (principalului) la:	începutul anului	3500000	500000	2000000
	sfârşitul anului	3000000	50000	1100000
Dobânda acumulată în perioada de		295000	30000	140000

Se cere:

1. Determinați rata surselor împrumutate.
2. Argumentaţi conducerii importanța acestui indicator şi în cazul a căror decizii poate fi aplicat.
3. În ce acte normative din domeniu contabilității este trat aspectul dat.

Tabelul 6.26

Analiza soluțiilor optime

Indicatori	**Tipuri de credite**		
	5ani/ lei	**linie/1,5 ani/lei**	**3 ani/ lei**

Argumentări

Aplicația 6.21

Conform datelor prezentate în Situațiile financiare, sunt următoarele informații:

- capital total – 1 134 021 lei;
- profit net – 44 379 lei;
- credite pe termen lung – 88 052 lei;
- dobânda la credit – 9 807 lei.

Se cere:

1. Calculați rentabilitatea capitalului și a surselor împrumutate, determinați WACC.
2. Argumentați entității importanța acestui indicator și în cazul căror decizii poate fi aplicat.

Tabelul 6.27

Determinarea WACC

Indicatori	Calcule	Rezultat

Argumentări

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 6.22

Entitatea vrea să depună 1500 000 lei pe cont de depozit la bancă pentru o perioada de 5 ani. Entitatea trebuie să decidă din două pachete (depozite) X cu 5% anual cu capitalizarea dobânzii, sau depozitul Y cu 5,5% anual fără capitalizare.

Se cere:

1. Determinați varianta optimă.

Tabelul 6.28

Analiza variantelor alternative.

I	II

Aplicația 6.23

Entitatea are două posibilități de investire a numerarului în sumă de 700 000 lei: în forma de investiții financiare pentru 5 ani și suma de 950 500 lei care va fi primită la sfârșitul perioadei de referință sau depozit bancar pe 5 ani, 6,6% anual, cu capitalizare.

Se cere:

1. Deminați varianta optimă.

Tabelul 6.29

Analiza variantelor alternative

I	II

Scanned with OKEN Scanner

Aplicația 6.24

Entitatea trebuie să decidă dacă accepta sau nu proiectul pe o perioadă de 7 ani cu investiție de 1650 000 lei, ce va conduce la fluxuri de numerar a câte 285 500 lei anual.

Dar, nu se cunoaște sursa de finanțare, va fi din fonduri subvenționate (3% anual) sau credite bancare din fonduri externe (8% anual) sau poate combinat primii ani din fonduri ultimii din credite externe.

Entitatea trebuie să determine rata de finanțare cu care poate fi implementat proiectul ales, sau variantele posibile.

Se cere:

1. Determinați varianta (sau variantele) optimă a ratei de actualizare.

Tabelul 6.30

Alegerea soluțiilor optime

Aplicația 6.25

Entitatea decide să-și extindă activitatea de producție. Pentru aceasta are nevoie de un utilaj de producție care poate fi achiziționat de la trei furnizori diferiți. Rata de actualizare constituie 10%.

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.31

Date inițiale privind costul utilajului și prognoza încasărilor

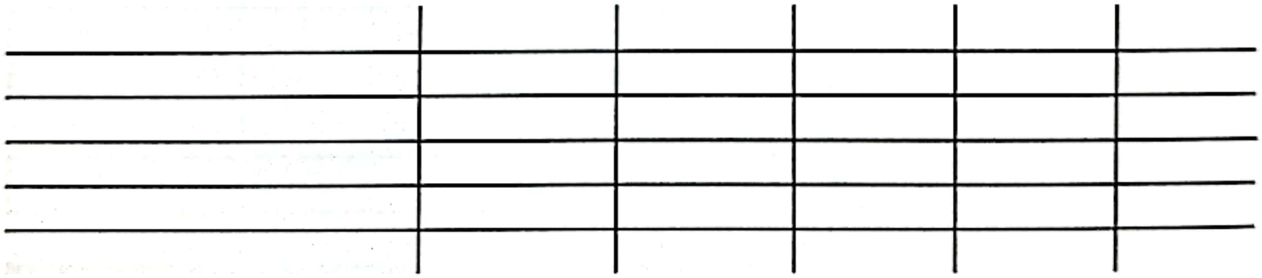
Indicatori		proiecte				
		1	2	3	4	5
Costul utilajului,		775 000	860 000	895 000	860 00	860 000
Suma anuală de numerar, care va fi încasată, lei	1	147 500	200 000	213 000	260 000	140 000
	2	147 500	200 000	213 000	260 000	160 000
	3	147 500	200 000	213 000	200 000	180 000
	4	147 500	200 000	213 000	180 000	200 000
	5	147 500	200 000	213 000	160 000	260 000
	6	147 500	200 000	213 000	140 000	260 000

Se cere:

1. Calculați durate de recuperare a proiectelor.
2. Determinați valoarea actualizată și valoarea netă actualizată.
3. Stabiliți indicele de profitabilitate.

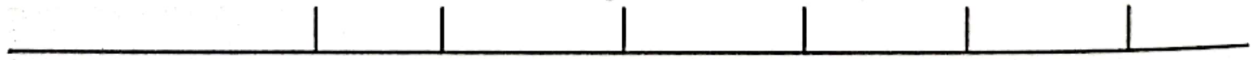
Durata de recuperare

VA

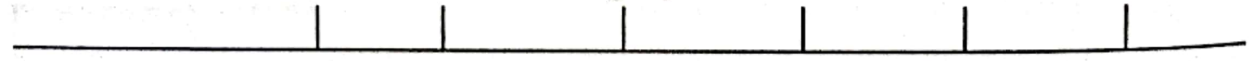


VNA

Durata de recuperare actualizată



Indicele de profitabilitate



Aplicația 6.26

Scanned with OKEN Scanner

O entitate, care prestează servicii de consultanță tehnică din domeniul industrial, examinează trei proiecte investiționale: A, B şi C ale căror caracteristici (numerar ce trebuie investit şi primit in funcție de capacitatea utilajelor) sunt prezentate în tabelul 1. Rata anuală de actualizare este de 10,5% pentru proiectul X si 9.5% pentru Y şi Z.

Tabelul 6.32

Date inițiale

Perioada / anii	Numerar		
	X	Y	Z
Investiție / 202X	445000	405000	458000
202X+1	155 000	80 100	160 000
202x+2	150 500	140 000	177 000
202x+3	150 050	160 200	144 000
202x+4	150 005	180 050	120 200

Se cere:

1. Calculați următorii indicatori: Valoarea actualizată netă, Indicele de profitabilitate Perioada de recuperare Durata de recuperare actualizată.
2. Argumentați ce proiect (utilaj) trebuie să aleagă managerul.

Tabelul 6.33

Analiza soluțiilor optime

Perioada / anii	Fluxuri de numerar		
	X	Y	Z

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

Aplicația 6.27

Entitate trebuie sa decidă 2 proiecte din 3. Rata dobânzii la credit 4.5% pentru proiectul 1, dar pentru 2 și 3 este de 5,5%.

Tabelul 6.34

Date inițiale

Indicatori		proiecte		
		1	2	3
Investiție, lei	0	765 000,00	966 000,00	966 000,00
Suma anuală de numerar, care va fi încasată,	1	149 500,00	305 000,00	150 000,00
	2	149 500,00	200 000,00	160 000,00
	3	149 500,00	180 000,00	180 000,00
	4	149 500,00	180 000,00	200 000,00
	5	149 500,00	160 000,00	200 000,00
	6	149 500,00	150 000,00	305 000,00

Se cere:

1. Analizați proiectele, recomandați entității variantele optime, reieșind din durata de recuperare, rata contabila a profitului, valoarea actualizata a fluxurilor, valoarea neta actualizata, durata de recuperare actualizata Indicele de profitabilitate.
2. Argumentați ce proiect trebuie decis pentru activitatea entității.

Tabelul 6.35

Analiza soluțiilor optime

Indicatori	proiecte		
	1	2	3

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

_____

_____

_____

Aplicația 6.28

Entitate trebuie sa decidă care din cele 5 proiecte trebuie sa le accepte. Rata dobânzii la credit 5,5%.

Tabelul 6.36

Date inițiale

Indicatori		**proiecte**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
Costul utilajului, lei		1 790	1 960	1 995	2 060 000	2 060
Suma anuală de numerar, care va fi încasată,	1	347 500	400 000	393 000	560 000	340 000
	2	347 500	400 000	393 000	490 000	360 000
	3	347 500	400 000	393 000	400 000	380 000
	4	347 500	400 000	393 000	380 000	400 000
	5	347 500	400 000	393 000	360 000	490 000
	6	347 500	400 000	393 000	340 000	560 000
total		2 085	2 400	2 358	2 530 000	2530

Se cere:

1. Analizați proiectele, recomandați entității variantele optime, reieșind din durata de recuperare, rata contabila a profitului, valoarea actualizata a fluxurilor, valoarea neta actualizata, durata de recuperare actualizata Indicele de profitabilitate.
2. Argumentați ce proiect trebuie decis pentru activitatea entității.

Tabelul 6.37

Alegerea soluțiilor optime

Indicatori	**proiecte**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
total					

Scanned with OKEN Scanner

Argumentări

*Aplicația 6.29**

Entitatea vrea extinderea (majorarea volumul de producere), astfel se examinează proiectul de investiții de a procura un sistem de pompare și filtrare, care ar permite majorarea volumul de pompare și filtrare precum și va ridica calitatea produselor. Sursa de finanțare a proiectului va constitui un credit cu rata de 10% anual.

Tabelul 6.38

Informații aferent sistemului nou

Indicatori	UM	Valoare
Valoarea de procurare	mii lei	3489
Costuri instalare		1389
Peste 5 ani vor fi necesare costuri de profilaxie (menținere)		250
Capacitatea prognozată: - primul an	mii m^3	120
- anul 2, 3, și 4;		130
- anii 5, 6 și 7;		140
- anii 8 și 9;		150
- anul 10		130
Perioada de funcționare	ani	10
Uzura anuală	mii lei	487,80

Din implementarea acestui proiect care va conduce la majorarea volumul de pompare, filtrare, precum și reducerea pierderilor în sistemă cu 21%, consum redus de energie electrică, reducerea altor cheltuieli din cauza tehnologiei noi de filtrare etc. se prognozează:

- obținerea încasărilor (veniturilor) nete în valoare 2.5 lei pentru fiecare m^3 primii 7 ani, dar pentru ultimii 3 de 2,4 lei pe m^3 captat și filtrat suplimentar;
- reducerea costului apei cu 0,85 lei pentru fiecare m^3 de apa pompat și filtrat.

Scanned with OKEN Scanner

Implementarea sistemului nou va ridica nivelul de calitate a apei, astfel entitatea va beneficia de finanțare gratuită pentru primii 4 ani de 2 lei la fiecare m^3 de apa, iar următorii 6 de 1 leu la fiecare m^3 de apa.

Tabelul 6.39

Informații privind sistemul vechi

Indicatori	UM	Valoare
Valoarea intrare ajustată cu suma reevaluată	mii lei	1954
Amortizarea acumulată		482
Surplus de reevaluare		540
Prețul pe piață (poate fi vândută)		842
Costuri de menținere anuale		165
Capacitatea	mii m^3	50
Perioada de funcționare rămasă	ani	8

Se cere:

1. Calculați pierderea din ieșirea mijlocului fix, amortizarea ce trebuie decontată anual.
2. Calculați următorii indicatori: valoarea actualizată netă, indicele de profitabilitate, perioada de recuperare, durata de recuperare actualizată.
3. Argumentați dacă proiectul trebuie să fie ales de managerul entității. La ce informații ar fi trebuit să atragă atenția managerul în procesul luării deciziei.

Tabelul 6.40

Calculul valorii activului imobilizat

Nr.	Indicatori	Valoarea	Reglementări contabile
	Sistema nouă		
1			
2			
3			
	Sistema veche		
6			
7			
8			
9			
10			
11			

Scanned with OKEN Scanner

Tabelul 6.41

Analiza generală a proiectului

Indicatori		Ani									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	capacitatea										
venituri	venituri suplimentare										
	Grant/ subvenții										
	reducerea costurilor										
	amortizarea veche										
	întreținerea										
	Total										
cheltuieli	amortizarea noua										
	menținerea sistemei noi										
	Total										
rezultat	profit brut										
	impozit venit										
	rezultatul impozitării										
	profit net										
Ne-monetare	venituri										
	cheltuieli										
Fluxul de numerar											

Durata de recuperare

Fluxul de numerar											
Investiția											
Durata de recuperare											

Scanned with OKEN Scanner

VA

VA										

VNA

NVA											

Durata de recuperare actualizată

Durata de recuperare actualizată											

Indicele de profitabilitate

Ip											

Scanned with OKEN Scanner

TESTE

Testele pot avea mai multe variante corecte de răspuns

1 Alegerea unui volum de vânzări care va asigura entității un rezultat nul constituie:

a) Marja de contribuție;
b) Punct critic;
c) Interval de siguranță;
d) Profit brut.

2. Punctul critic poate fi calculat prin:

a) Metoda ecuației;
b) Metoda standard;
c) Metoda marjei de contribuție;
d) Metoda ABC.

3. Actele normative care pot fi utile în analiza proiectelor investiționale:

a) SNC Imobilizări necorporale și corporale;
b) SNC Stocuri;
c) Indicații metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor;
d) SNC Deprecierea active.

4. Marja de contribuție poate fi expusă ca:

a) Diferența dintre venitul din vânzări și costul acestora;
b) Diferența dintre venitul din vânzări și costul variabil al acestora;
c) Diferența dintre venitul din vânzări și costul constant al acestora.

5. Va fi decis proiectul de investiții, care va avea indicele de profitabilitate:

a) mai mare decât unu;
b) mai mic decât unu;
c) egal cu unu.

6. În cazul deciderii asupra ratei de actualizare a proiectului de investiții, ca factor decisiv poate fi:

a) Rata anuală la credite și împrumuturi a Băncii Naționale a Moldovei
b) Dobânda la credite;
c) Dobânda la depozite;
d) WACC.

Scanned with OKEN Scanner

7. Rata internă de rentabilitate, poate fi exprimată prin următoare noțiunea:
a) rata care asigură egalitatea dintre valoarea actualizată a fluxurilor de numerar generate de investiție și valoarea actualizată a costurilor investițiilor;
b) rata dobânzii utilizată pentru calculul valorii actualizate;
c) rata anuală la credite și împrumuturi a Băncii Naționale a Moldovei;
d) rata de actualizare determinată ca medie ponderata, la valoarea de piața, a costurilor tuturor surselor de finanțare din structura capitalului unei entități.

ÎNTREBĂRI DE AUTOEVALUARE

1. Descrieți procesul elaborării deciziilor.
2. Evocați etapele procesului decizional.
3. Delimitați procesul decizional operațional de investițional.
4. Evocați 5-6 decizii operaționale.
5. Evocați 5-6 decizii investiționale.
6. Descrieți tehnici utilizate în procesul luării deciziilor pe termen scurt.
7. Descrieți tehnici utilizate în procesul luării deciziilor pe termen lung.
8. Descrieți metodele statice și cele dinamice.
9. Argumentați necesitatea Cost-Volum-Profit.
10. Evocați diferența dintre marja de contribuție, adaosul la costul variabil și profit.
11. Care sunt metodele determinării punctului critic, și necesitatea acestuia.
12. Definii intervalul de siguranță. Argumentați necesitatea acestuia.
13. Definiți factorul de acoperire. Argumentați necesitatea acestuia.
14. Definiți levierul operațional. Argumentați necesitatea acestuia.
15. Argumentați necesitatea utilizării valorii în timp a banilor.
16. Descrieți ce reprezintă rata actualizată.
17. Definiți durata de recuperare și durata de recuperare actualizată. Argumentați necesitatea acestora.
18. Definiți noțiunea de valoarea actualizată. Argumentați necesitatea acesteia.
19. Definiți noțiunea de valoare viitoare. Argumentați necesitatea acesteia.
20. Care este formula de determinare a IRR. Descrieți utilitatea acestui indicator.
21. Descrieți corelarea dintre reglementările contabile și aplicarea procesului decizional investițional.
22. Descrieți în ce reglementări contabile este utilizată noțiunea de investiție.
23. Argumentați necesitatea cunoașterii actelor normative din domeniu contabilității în cazul analizei proiectelor investiționale.

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

24. Evocați legături directe dintre evaluarea proiectelor investiționale și actele normative din domeniu contabilității.

25. Argumentați de ce în cazul analizei proiectelor investiționale trebuie să se țină cont de costul mediu ponderat al capitalului Care indicatori credeți că pot reda cel mai bine controlului activelor circulante, în special stocurile.

26. În cazul controlului activelor imobilizate care indicatori credeți ca pot reda cel mai bine realitatea economică-financiară a entității la acest capitol.

27. Ce indicatori pot exprima cel mai bine controlul poziției financiare a entității?

28. Care indicatori descriu mai relevant controlul performanțelor financiare a entității?

Scanned with OKEN Scanner

BIBLIOGRAFIE

1. Legea contabilității și raportării financiare nr. 287/2017, Monitorul Oficial nr. 353-357 din 22.12.2020, https://www.mf.gov.md/ro/lex/contabilitate-și-audit
2. Codul fiscal nr. 1163-XIII din 24 aprilie 1997, Monitorul Oficial nr. 62 din 18.09.1997
3. Codul muncii al Republicii Moldova, Monitorul Oficial nr. 159-162 din 29.09.2003
4. Standardele Naționale de Contabilitate, Monitorul Oficial nr. 177-181 din 06.08.2013, https://www.mf.gov.md/ro/lex/contabilitate-și-audit
5. Standardele Internaționale de Raportare Financiară (IFRS), Monitorul Oficial nr. 47-48 din 2008, https://www.mf.gov.md/ro/lex/contabilitate-și-audit
6. Planul general de conturi contabile, Monitorul Oficial nr. 177-181 din 16.08.2013, https://www.mf.gov.md/ro/lex/contabilitate-și-audit

Manuale, cărți, monografii, broșuri

1. Bălănuță V. Analiza gestionară (lucrare didactică și practico-aplicativă în domeniul diagnosticului activității întreprinderii de producție). Editura ASEM, Chișinău, 2003 – 120 p.
2. Bugaian L. Managementul costurilor și contabilitatea managerială. Editura „Bons Office", Chișinău, 2003 – 150 p.
3. Căpușneanu S. Contabilitatea de gestiune și calculația costurilor. Aplicații. Editura Economică, București, 2003 – 280 p.
4. Contabilitate financiară. Colectiv de autori: coordonator - Nederița A. Ediția a II-a. Editura ACAP, Chișinău, 2003 – 640 p.
5. Contabilitate managerială. Colectiv de autori: coordonator - Nederița A. Ghid practico-didactic. Editura ACAP, Chișinău, 2000 – 264 p.
6. Diaconu P., Albu N., Mihai S., Albu C., Guinea F. Contabilitate managerială aprofundată. Editura Economică, București, 2003 – 326 p.
7. Needles B.E., Anderson H.R., Caldwell J.C. Principiile de bază ale contabilității. Ediția a V-a. Editura „Arc", Chișinău, 2000 – 1240 p.
8. Panus V., Lupu A. Administrarea pierderilor în procesul de producție. Procedura de gestiune a pierderilor în procesul de fabricație. *Monitorul fiscal FISC.md*, august 2017

Scanned with OKEN Scanner

9. Panus V., Lupu A. Administrarea pierderilor în procesul de producție. Instrucțiune privind modul de înregistrare în contabilitate a pierderilor tehnologice. *Monitorul fiscal FISC.md*, august 2017

10. Panus V., Lupu A. Obligativitatea organizării sistemului de control intern în cadrul entității. *Monitorul fiscal FISC.md*, august 2017

11. Panus V., Lupu A. Repartizarea costurilor indirecte de producție. *Monitorul fiscal FISC.md*, noiembrie 2017

12. Panus V., Lupu A. Repartizarea unor servicii prestate de terți: soluții practice. *Monitorul fiscal FISC.md*, februarie 2019.

13. Panuș V. Contabilitate managerială avansată: aplicații și evaluări (Culegere de aplicații și teste). Chișinău, 2015, 174 p.

14. Panuș V. Rolul contabilității în fundamentarea deciziilor economice. Iași: Tipo Moldova, 2011 – 196 p.

15. Panus V., Lupu A. Obligativitatea întocmirii unor documente. *Contabilitate și audit*, 2020, nr. 4.

16. Panuș V. Bazele metodologice ale determinării capacității de producție: realități si perspective, noiembrie 2020, USM, p. 323–326, ISBN 978-9975-152-70-9.

17. Panus V. Particularități în administrarea costurilor activităților auxiliare. *Monitorul fiscal FISC.md*, noiembrie 2020

18. Panus V. Determinarea capacității de producție: aspecte specifice. *Contabilitate și audit*, 2020, nr. 11

19. Panus V. Contabilizarea și repartizarea costurilor indirecte de producție. *Monitorul fiscal FISC.md*, aprilie 2021

20. Panus V., Lupu A. Aplicarea diferitor metode de evaluare și de determinare a stocurilor. *Contabilitate și audit*, 2020, nr. 4.

21. Panus V., Foalea L. Aspecte practice în elaborarea, prezentarea și publicarea politicilor contabile. *Monitorul fiscal FISC.md,* mai 2021

22. Panus V., Nederiță A. Об учете и налогообложении производственных потерь, *Contabilitate și audit*, 2021, nr. 10

23. Panus V., Lupu A. Închiderea anului: acțiuni premergătoare. *Contabilitate și audit*, 2021, nr. 12.

24. Panus V., Mișcarea bunurilor în cadrul entității: lege vs ordin, Contabilitate si audit, L/05/2022

25. Panuș V., Paladi V. Avansuri acordate pentru procurări de active: prezentarea și analiza informației financiar-contabile, În revista Monitorul fiscal Fisc md., nr. 10 (80) 2022

26. Standarde ale contabilității manageriale ale IMA SUA (http://www.imanet.org).

Scanned with OKEN Scanner

27. Ţurcanu V. Calculaţia costurilor (lucrare didactică). Editura ASEM, Chişinău, 2001 – 115 p.
28. Аверчев И. Управленческий учет и отчетность – постановка и внедрение. Москва: Вершина, 2008– 512 p.
29. Друри К. Управленческий и производственный учёт: вводный курс. Издательство „ЮНИТИ-ДАНА", Москва, 2005 – 735 p.
30. Друри К. Управленческий и производственный учёт: учебник. Издательство „ЮНИТИ-ДАНА", Москва, 2005 – 1071 p.
31. Друри К. Управленческий учёт для бизнес решений. Издательство „ЮНИТИ-ДАНА", Москва, 2003 – 655 p.
32.Корбертт Е. Управленческий учет по ТОС. Вильнюс: Rgrupe, 2007– 239 p.
33. Хорнгрен Ч., Фостер Дж., Датар Ш. Управленческий учёт: 10-е издание. Пер. с англ. Издательство „Питер", Москва, 2005 – 1008 p.

Surse electronice:

1. www.mf.gov.md/ro
2. https://www.ifrs.org/
3. www.iasplus.com
4. www.imanet.org
5. www.contabilitate.md
6. https://monitorul.fisc.md/
7. www.gaap.ru

Scanned with OKEN Scanner

ANEXE CAPITOLUL 1

Anexa 1.1

Unele standarde ale contabilității manageriale ale IMA SUA

Standardele Contabilității Manageriale	*Statemens on Management Accounting*	*Descrierea conținutului*
4EE "Instrumente şi tehnici de punere în aplicare ABC/ABM" (1998)	4EE "Tools and Techniques for Implementing ABC/ABM" (1998)	Conţine expunerea beneficiilor aduse de implementarea metodei ABC, analizele şi concluziile efectuate.
4GG "Instrumente şi tehnici de punere în aplicare Target Costing" (1998)	4GG "Tools and Techniques for Implementing Target Costing" (1998)	Introducerea gestiunii costului-ţintă în procesul luării deciziilor pe termen lung, avantajele implementării
4DD "Instrumente şi tehnici de punere în aplicare integrată a Sistemelor de Management al Performanţei" (1998).	4DD "Tools and Techniques for Implementing Integrated Performance Management Systems" (1998)	Recomandări privind metodele de implementare a sistemei indicatorilor efectivi de bază. Exemple de indicatori de bază utili sistemei de management al performanţei.
4JJ "Instrumente şi tehnici de punere în aplicare integrată a Managementului Lanţului de Aprovizionare" (1999)	4JJ "Tools and Techniques for Implementing Integrated Supply Chain Management" (1999)	Descrierea instrumentelor şi metodelor de implementare a Managementului Lanţului de Aprovizionare (SCM), precum şi beneficiile aduse.
4Z "Instrumente şi tehnici de mediu de contabilitate pentru deciziile de afaceri" (1996)	4Z "Tools and Techniques of Environmental Accounting for Business Decisions" (1996)	Recomandări privind strategiile de furnizare de diferite instrumente şi tehnici de mediu utilizate de entităţi în deciziile de management.
5F "Instrumente şi tehnici pentru reproiectarea Funcţiilor Financiare" (1999)	5F "Tools and Techniques for Redesigning the Finance Function" (1999)	Conţin recomandări privind aplicarea anumitor instrumente de realizare şi control a rezultatelor activităţii entităţii.

Scanned with OKEN Scanner

Anexa 1.2

Model de politici contabile (extras)

POLITICI CONTABILE PENTRU ANUL 202X

I. Dispoziții generale

1. IM „XXXXX" SRL cod fiscal – XXXXXXXXXXXXX, a fost înregistrată la Camera Înregistrării de Stat la 27.01.200X și are adresa juridică în XXXXXXXXX,
2. Contul curent în valută națională deschis la „Banca XXXXXXXXX"
3. Forma de proprietate – privată.
4. Principalele genuri de activitate desfășurate de entitate sunt:
- Producerea XXXXXX;
- Comercializarea produselor nealimentare;
- Prestări servicii XXXX.
5. Politicile contabile a entității sunt elaborate în baza:
- Legii contabilității și raportării financiare nr. 287/2017;
- Standardelor Naționale de Contabilitate;
- altor acte normative.

...

VI. Costuri de producție

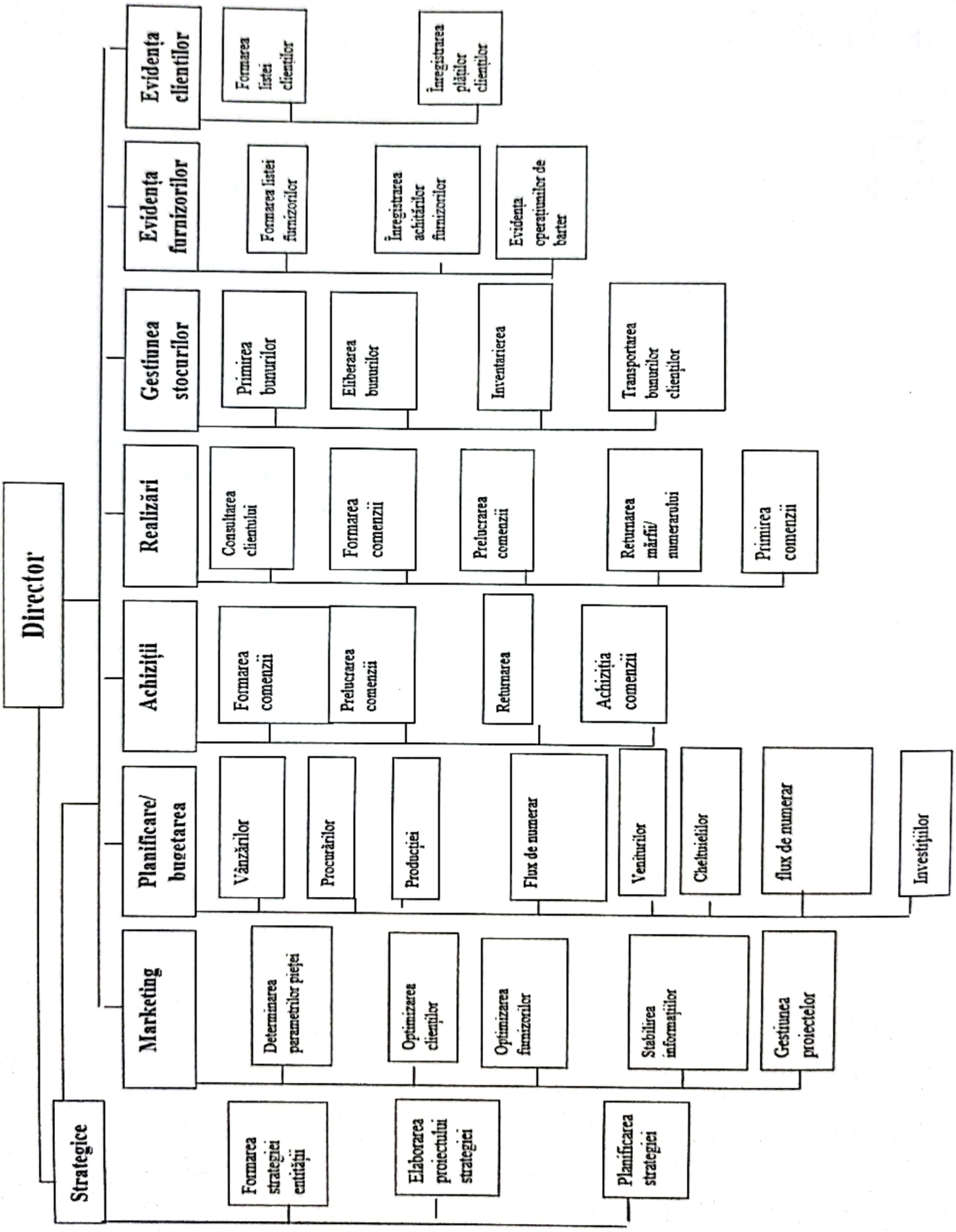
35. Activitatea de producție și prestări servicii este ținută pe activitatea de bază contul 811 „Activitatea de baza", entitatea nu dispune de activități auxiliare.
36. Entitatea aplică contabilitatea costurilor de producție cu ajutorul conturilor de gestiune, Planul de lucru este anexat la politici contabile.
37. Nomenclatorul articolelor de costuri este elaborat de sine stătător și este anexat la prezentele politici contabile.
38. În procesul de fabricație sunt utilizate costuri cu materialele în cazul produselor cuplate, care se repartizează pe produse conform volumului efectiv de materiale consumat.
39. Produsele secundare sunt de regulă sunt nesemnificative (în limita a 3-4% din cantitatea produselor fabricate) și se evaluează la valoarea realizabilă netă și se exclud din costul produselor principale în baza cantității produselor fabricate efectiv.
40. Costurile indirecte de producție se înregistrează în contul 821 "Costuri indirecte de producție" se repartizează pe produse în baza costurilor directe de producție.
41. În cazul produselor fabricate se aplică metoda de calculație a costului pe faze varianta fără semifabricate, dar în cazul prestării serviciilor se aplică metoda de calculație pe comenzi.
42. Conform cerințelor tehnice conducerea entității aprobă norme privind pierderile de producție, care pot fi din, rebuturi, deșeuri, în urma staționărilor, în urma modificării procesului tehnologic etc. și sunt anexate la prezentele politici contabile...

Scanned with OKEN Scanner

ANEXE CAPITOLUL 2

Anexa 2.1

SCHEMA ACTIVITĂȚILOR/DECIZIILOR



Scanned with OKEN Scanner

ANEXE CAPITOLUL 3

Anexa 3.1

Abateri de la costurile standard

Abateri de la costurile

directe	indirecte
materiale - de cantitate (Q): $(Q_{ef} - Q_{st\ (V\ ef)}) \times P_{st}$ - de preț (P): $(P_{ef} - P_{st}) \times Q_{ef}$	**CIP variabile** • de eficiență/baza de repartizare (B): $(B_{ef} - B_{st\ (V\ ef)}) \times K_{st}$ *unde* $K_{st} = CIP_{st} / B_{st}$ • de calitate/coeficientul de repartizare (K) : $(K_{ef} - K_{st}) \times B_{ef}$ *unde* $K_{ef} = CIP_{ef} / B_{ef}$
cu personalul - de timp (t): $(t_{ef} - t_{st\ (V\ ef)}) \times T_{st}$ - de tarif (T): $(T_{ef} - T_{st}) \times t_{ef}$	**CIP constante** - de volum: $CIPC_{st\ (V\ st)} - CIPC_{st\ (V\ ef)}$ - de consum: $CIPC_{ef} - CIPC_{st\ (V\ st)}$

unde:
ef – efectiv;
st – standard;
$Q_{st\ (V\ ef)}$ – cantitatea de materiale standard aferentă volumului efectiv de producție;
$t_{st\ (V\ ef)}$ – timpul standard aferent volumului efectiv de producție;
$B_{st\ (V\ ef)}$ – baza de repartizare standard aferentă volumului efectiv de producție;
$CIPC_{st\ (V\ st)}$ – CIP constante standard aferente volumului standard de producție;
$CIPC_{st\ (V\ ef)}$ – CIP constante standard aferente volumului efectiv de producție;
$CIPC_{ef}$ – CIP constante efective.

Anexa 3.2

Calculul abaterilor de la costurile standard

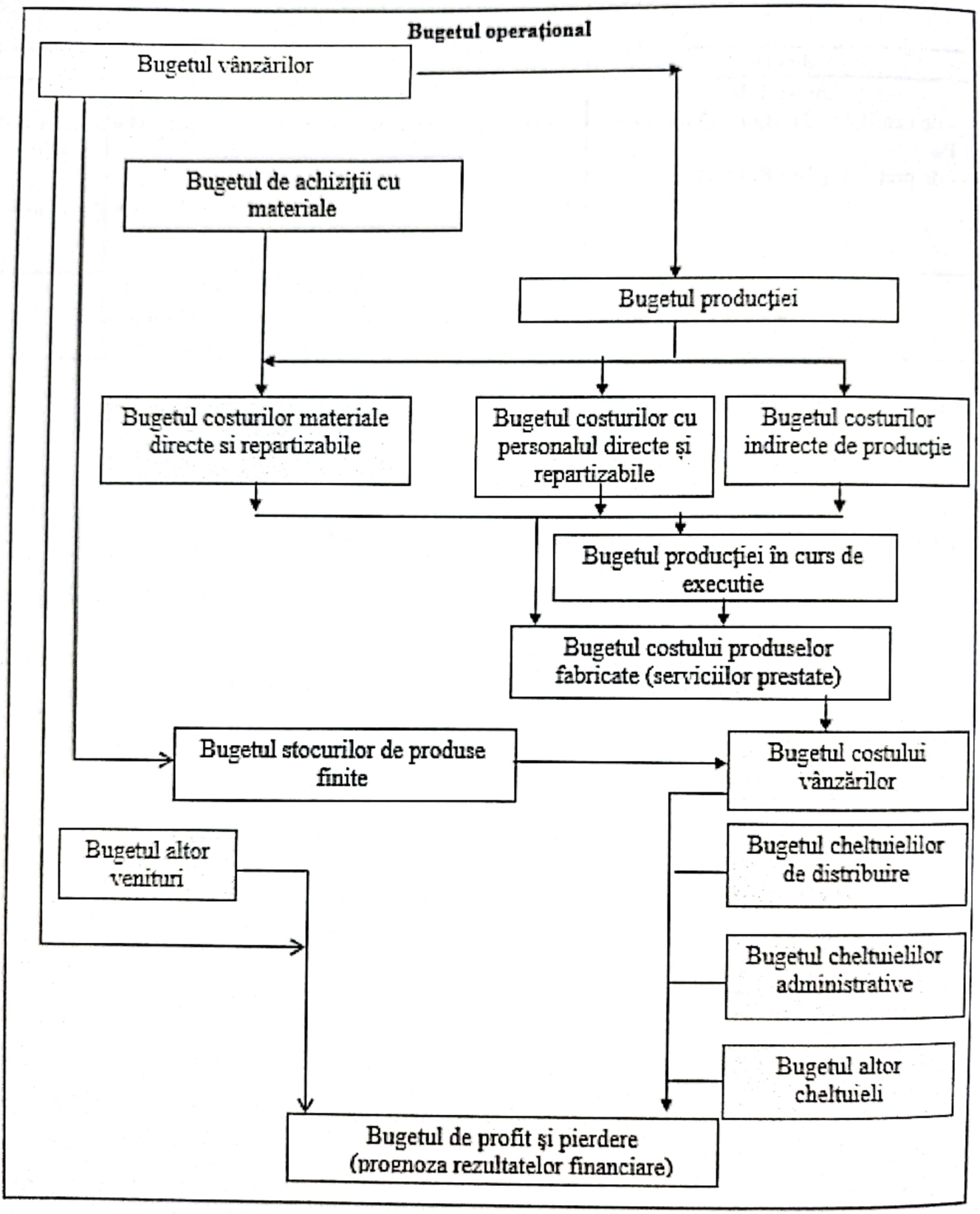
(în lei)

Costuri		Abateri (Δ)		Total
A		1	2	3 (1+2)
Costuri materiale directe		Δ de cantitate = $(Q_{ef} - Q_{st\ (V\ ef)}) \times P_{st}$	Δ de preț = $(P_{ef} - P_{st}) \times Q_{ef}$	
Costuri cu personalul directe		Δ de timp = $(t_{ef} - t_{st\ (V\ ef)}) * T_{st}$ =	Δ de tarif = $(T_{ef} - T_{st}) * t_{ef}$ =	
CIP	variabile	Δ de eficiență = $(B_{ef} - B_{st\ (Vef)}) \times CIP_{st} / B_{st}$ =	Δ de calitate = $(CIP_{ef} / B_{ef} - K_{st}) \times B_{ef}$ =	
	constante	Δ de volum = $CIPC_{st\ (V\ st)} - CIPC_{st\ (V\ ef)}$	Δ de consum = $CIPC_{ef} - CIPC_{st\ (V\ st)}$	
Total		x	x	

Scanned with OKEN Scanner

ANEXE CAPITOLUL 4

Anexa 4.1



Scanned with OKEN Scanner

Anexa 4.2

Analiza abaterilor după diferite nivele

<table>
<tr><td rowspan="2">Nivelul 0</td><td colspan="3">Buget static</td></tr>
<tr><td colspan="3">Date efective</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Nivelul 1</td><td colspan="3">Buget static</td></tr>
<tr><td colspan="3">Buget flexibil</td></tr>
<tr><td colspan="3">Date efective</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Nivelul 2</td><td rowspan="2">Abateri de profit</td><td colspan="2">Abateri de preț</td></tr>
<tr><td colspan="2">Abateri de volum</td></tr>
<tr><td rowspan="5">Nivelul 3</td><td rowspan="2">Abateri ale costurilor materiale directe și repartizabile</td><td colspan="2">Abateri de preț</td></tr>
<tr><td colspan="2">Abateri de cantitate</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Abateri ale costurilor cu personalul directe și repartizabile</td><td colspan="2">Abateri de tarif</td></tr>
<tr><td colspan="2">Abateri de timp</td></tr>
<tr><td rowspan="4">Abateri ale costurilor indirecte de producție</td><td rowspan="2">Abateri ale costurilor constante</td><td>Abateri de consum</td></tr>
<tr><td>Abateri de volum</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Abateri ale costurilor variabile</td><td>Abateri de preț</td></tr>
<tr><td>Abateri de eficiență</td></tr>
</table>

Scanned with OKEN Scanner

ANEXE CAPITOLUL 5

Anexa 5.1

Modele de rapoarte manageriale

Corelarea rapoartelor contabile interne pe departamentale ale entităţii cu deciziile manageriale

Decizii / Rapoarte Departamente			Volumul achiziţiilor de materiale	Volumul şi componenţa programului de producţie	Produsele disponibile pentru vânzare	Necesarul şi sursa de obţinere a numerarului	Volumul de vânzări	Alte decizii
Rapoarte pe departamente	Achiziţii (A)	Raportul privind achiziţiile	+	+				+
		Raport privind datoriile	+					+
		Raport privind circulaţia materiale	+	+				+
	Producere (P)	Raport privind producţia în curs de execuţie		+			+	+
		Raport privind calculaţia costului		+				+
		Raport privind producţia fabricată		+	+		+	+
	Vânzări	Raport privind operaţiunile de barter			+	+	+	+
		Raport privind creanţele				+	+	+
		Raport privind vânzările		+	+	+	+	+
Numărul necesar de rapoarte			**3**	**6**	**3**	**3**	**5**	+
Departamentele implicate în procesul decizional			**A**	**A // P // C**	**P // V**	**V**	**P // V**	+

Scanned with OKEN Scanner

Anexa 5.2

"Aprobat"
Director _____

"Informat"
Seful departamentului financiar
_____

Graficul întocmirii rapoartelor contabile interne

Denumirea raportului	Perioada întocmirii	Responsabil pentru îndeplinire	Data prezentării	Forma de prezentare	Utilizatorul
Raportul privind vânzările	zilnic, săptămânal, lunar	Responsabil vânzări	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ şeful secţiei de vânzări ✓ managerul întreprinderii
Raportul privind stocul producţiei finite	zilnic, săptămânal, lunar	Şef depozit producţie finită	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ seful depozitului producţia finită ✓ seful secţiei de vânzări
Raportul privind producţia în curs de execuţie	săptămânal, lunar	Şef depozit producţia finită	prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ seful secţiei de aprovizionări ✓ seful secţiei de vânzări ✓ seful de producere
Raportul privind producţia fabricată	zilnic, săptămânal, lunar	Şef producere	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie	✓ managerul întreprinderii ✓ seful secţiei de aprovizionări ✓ seful secţiei de vânzări ✓ seful de producere
Raportul privind stocul de materiale	săptămânal, lunar	Şef depozit materiale	prima zi din săptămână, lună.	hârtie	✓ managerul întreprinderii ✓ seful secţiei de aprovizionări ✓ seful de depozit materie primă
Raportul privind procurările	zilnic, săptămânal, lunar	Responsabil aprovizionări	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ şeful secţiei de aprovizionări
Raportul privind creanţele	zilnic, săptămânal, lunar	Contabil	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ şeful secţiei de vânzări ✓ contabilitatea/departamentul financiar
Raportul privind datoriile	zilnic, săptămânal, lunar	Contabil	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ şeful secţiei de aprovizionări ✓ managerul întreprinderii ✓ contabilitatea/ departamentul financiar
Raportul privind situaţia fluxurilor de numerar	zilnic, săptămânal, lunar	Contabil casier	zilnic; prima zi din săptămână, lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ şeful secţiei de aprovizionări ✓ seful secţiei de vînzări

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Denumirea raportului	Perioada întocmirii	Responsabil pentru îndeplinire	Data prezentării	Forma de prezentare	Utilizatorul
Raportul privind costul producției fabricate	lunar, cu excepția comenzilor specifice	Contabil producere	prima săptămână din lună.	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ seful depozitului producția finită ✓ departamentul financiar
Raportul privind cheltuielile comerciale și administrative	lunar	Contabil	Prima săptămână din lună	hârtie/ electronic	✓ managerul întreprinderii ✓ seful secției de vânzări ✓ seful secției de aprovizionări ✓ departamentul financiar

Data întocmirii _____ *Persoana responsabilă*_____

Scanned with OKEN Scanner

Anexa 5.3

Departamentului (secția)_____

Dnlui _____

Data _____

Solicitarea informațiilor

Prin prezenta, pentru a întocmi raportul (bugetul)_____solicit informația _____

Formatul informațiilor prezentate este _____

Prezentarea in termen _____

Solicitant (funcția, numele prenumele) _____

Solicitarea a fost executata la _____ de _____

Scanned with OKEN Scanner

Modele de rapoarte contabile interne

Raportul privind necesitatea de materiale (extras)

N	Material	um	Sold iniţial	Cererea din producţie	Stoc necesar*	**Achiziţii necesare**	Sold final	
							Total	Inclusiv: necesar*
A	B	C	1	2	3	**4=3+2-1**	5=1-	6
1.	A							
2.	B							
3.	C							
	…					…..		

**Notă: stoc stabilit de întreprindere pentru asigurarea unui proces continuu al producţiei.*

Raportul preventiv privind achiziţiile (extras)

Material		Furnizorul	um	Preţ	Condiţii de:			Rangul de antrenare (aprobare)	Achiziţii planificate (necesare)*
					Plata	livrare**	Alte		
A	B	C	D	1	2	3	4	5	6
1.	**Stofă / 1 (S1)**								
1.1	S1	1	m	62	n/30	CPT	-	+	
1.2	S1	2	m	64	n/30	FCA	-		
2	**Stofă / 2 (S2)**								
2.1	S2	1	m	87	n/10	EXW	-		
2.2	S2	2	m	86	n/60	CPT	-	+	
Total		**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**5600**

** Notă: achiziţii planificate (necesare) calculate*

***Notă: terminologie internaţională (incotems)*

Raportul privind achiziţiile (extras)

Material/ furnizor		um	Achiziţii	Preţ		Mărimea optimă a comenzii* *	Comanda determinată /decisă	Numerar necesar (lei)	Condiţii de:	
				curent	precedent				plata	livrare
A	B	C	1	2	3	4	5	6 (2*5)	7	8
1										
2										
	Total	X							X	X

Scanned with OKEN Scanner

Raportul lunar privind achiziţiile

Cantitate / Furnizor	Efectiv (litri)	Recalculat după normă (litri)			
		Total	calitate		
			superioară	categoria I	categoria II
Total					

Raportul privind fluctuaţiile preţului la materiile prime achiziţionate

Cantitate / Preţul	Cantitatea achiziţionată recalculată (litri)			Total (litri)
	superioară	categoria I	categoria II	

Scanned with OKEN Scanner

Rapoarte aferent departamentului de producere

Raportul detaliat privind producția fabricată pe perioade și tipuri de produse (săptămâni) (extras)

Nr crt	Produse	um / gramaj		Iulie 202X pe săptămâni:					Total pe perioada iulie 202X
				01 - 06	07 - 13	14 - 20	21 - 27	28 - 31	
1.	AAA	kg		0	4962,10	11075,35	10318,00	7271,00	33626,45
		buc		0	9022	20137	18760	13220	61139
1.1	Aa	0,550	buc		6070		6954		13024
1.2.	Ab					6365		8442	14807
1.3	Ac					4243	11806		16049
1.4.	Ad					2512		4778	7290
1.5.	Af					7017			7017
1.6.	Ag				2952				2952

Raportul general privind producția fabricată pe tipuri de produse (extras)

Nr. crt.	Produs	Gramaj	Linia	Cantitatea		Costul		Costul total
				kg	buc.	1/ buc.	1/kg	
1.	BBB			67483.35	122697.00	11.88	21.63	1458309.99
1.1	Ba	0.55	Linia 25	13993.10	25442.00	11.16	20.29	283986.20
1.2	Bb			8440.85	15347.00	12.62	22.94	193615.15
1.3	Bc			23188.00	42160.00	11.82	21.49	498209.48
1.4	Bd			16588.55	30161.00	12.54	22.80	378207.91
1.5	Bf			5272.85	9587.00	10.88	19.78	104291.25

Calculația lunară a costului produsului

Linii	Cantitatea (kg)	Materiale	CIP	Semifabricate	Cost total	Cota CIP/ Cost (%)
001	274835,88	1571906,02	409328.64	3256030.32	5 237 264,98	7,82
002	72083,07	197989,75	107357.38	608097.48	913 444,61	11,75
003	69318,50	97941,06	103239.96	678330.00	879 511,02	11,74
004	67483,35	590168,30	100506.78	767634,82	1 458 309,90	6,90
005	117650,33	119863,46	175223.30	1052663.01	1 347 749,77	13.00
006	43562,88	267145,77	64880.67	380761,52	712 787,96	9,10
Total	644 934,01	2 845 014,36	960	6 743 517,15	10 549 068,24	X

Scanned with OKEN Scanner

ANEXA CAPITOLUL 6

Anexa 6.1

Raport privind analiza proiectului investițional
din data _____

Proiectul investițional _____
Data începerii _____
Data preconizata finisării _____
Activități în perioada analizată (săptămâna, luna etc._____)

Efectiv	Planificat	Mențiuni

Activități replanificate _____
Situația financiara a proiectului _____
Responsabil de proiect_____

Scanned with OKEN Scanner

Panuș Valentina

Anexa 6.2.

Aprob_____
Director (conducător) _____
Data _____

Decizia
privind aprobarea proiectului

Proiectul (activul) _____
Investiția inițială _____
Investiții ulterioare _____
Metodele folosite _____
Temeiul _____
Valoarea neta actualizata _____
Durata de recuperare _____
Profitabilitatea proiectului _____
Alte informații _____
_____
_____

Temei:

1. ***Raportul privind analiza soluțiilor optime.***
2. ***Raportul privind analiza comparativă.***
3. ***Raportul privind analiza proiectului investițional.***

Scanned with OKEN Scanner